đừng hành xử như người bán
HÃY SUY NGHĨ TỰA NGƯỜI MUA



Một cuốn sách cho những ai muốn bán được nhiều hàng

JERRY ACUFF & Wally Wood

Trần Xuân Mỹ dịch





nhà xuất bản trẻ

Đừng Hành Xử Như Người Bán – Hãy Suy Nghĩ Tựa Người Mua

Jerry Acuff & Wally Wood

Table of Contents

LỜI CẢM ƠN

Cũng giống như hầu hết mọi việc khác trên đời, để hoàn thành tốt nhất việc viết một cuốn sách phải cần đến sự giúp đỡ, học hỏi từ rất nhiều người. Và cuốn sách này cũng không là ngoại lệ. Tôi cố gắng để có thể ghi nhận tất cả những ai đã giúp đỡ, góp sức để cuốn sách này được ra đời và đến với bạn đọc, dù tôi biết chắc rằng rất có thể mình sẽ vô tình bỏ sót một ai đó.

Trước tiên, tôi phải nói lời cảm ơn cô Laurie Harting ở nhà xuất bản John Wiley & Sons. Cô thực sự là một người làm việc rất chuyên nghiệp, và tôi hết sức vui mừng được hợp tác với cô. Niềm tin của cô vào cuốn sách này, cũng như sự hướng dẫn nhiệt tình của cô đã giúp cho cuốn sách ra đời.

Đồng tác giả của tôi, ông Wally Wood, người đã trở thành bạn thân của tôi sau ba cuốn sách (vâng, đúng ra là hai cuốn rưỡi), xứng đáng được vinh danh về sự đóng góp của mình. Ông đã giúp tôi suy nghĩ, ông biết cách viết, và liên tục nhắc nhở cả hai chúng tôi phải thực hiện cuốn sách hay nhất trong khả năng của mình. Bà Marian, vợ của Wally, cũng đóng một vai trò quan trọng trong cuốn sách này, bởi vì bà đã luôn đồng hành với từng cuốn sách mà chúng tôi viết, và tôi rất biết ơn sự hỗ trợ của bà. Mary đã giúp chúng tôi chép lại các cuộc phỏng vấn mà chúng tôi ghi lại trong băng.

Gia đình tôi luôn luôn hỗ trợ cũng như khuyến khích tôi tập trung thời gian cho cuốn sách, ngay cả trong những lúc lẽ ra tôi cần phải làm gì đó cho họ. Maryann - vợ tôi, và Ryan Joseph - con trai tôi, đáng được ghi nhận đặc biệt bởi những hy sinh họ đã dành cho tôi để tôi có thể hoàn thành cuốn sách này. Tôi nợ họ rất nhiều, tôi cảm thấy biết ơn cũng như cảm thấy mình nhỏ bé so với tình thương yêu và sự giúp đỡ của họ. Tôi cũng hết sức biết ơn tất cả những thành viên còn lại trong gia đình, con gái Laura, cha tôi - ông Gerald Acuff Sr., các anh em trai và chị em gái của tôi (Jan, Jude, Joanne, và Tracey) về những sự giúp đỡ vô tận cũng như sự động viên nhiệt tình của họ.

Rất nhiều người đã bỏ thời gian để chia sẻ những ý tưởng, những câu chuyện để làm cuốn sách phong phú hơn và đưa những lý luận nêu ở đây vào trong cuộc sống. Đối với mỗi người, tôi xin được chuyển đến họ ngàn lời cám ơn - Mike Accrdi, Melvin Boaz, Lesley Boyer, Mike Bradley, Sean Feeney, Greg Genova, Shari Kulkis, Jack Martin, Linda Mullen, Henry Potts, Valerie Sokolosky, Tim Wackel, Dan Weilbaker, và Anthony Yim.

Tôi cũng mang ơn rất nhiều những nhân viên của DELTA POINT, công ty mà tôi và người đồng sự, Mike MacLeod, rất may mắn được điều hành. Mike là một nhà tư tưởng nhạy bén với những ý tưởng làm cho công ty phát triển hơn, và rất nhiều trong số những ý tưởng đó đã được đưa vào cuốn sách này. Anh là một tham mưu đắc lực. Khả năng suy nghĩ sâu rộng vừa thực tiễn vừa có tầm chiến lược là điểm làm cho anh trở thành một nguồn lực vô giá đối với cá nhân tôi cũng như đối với công ty. Tôi cũng xin cám ơn Maryann Ryan, Nancy MacLeod, Michael Michel, Michelle Gammon, và Dan McNamara. Sự cống hiến của họ cho thành quả tuyệt vời của công ty không chỉ giúp chúng tôi thành công, mà còn tạo ra những ý

tưởng mới trong hoạt động bán hàng hàng ngày. Lori Champion đáng được nhắc tới vì cô chính là người đã chỉnh lý rất nhiều trang viết của chúng tôi. Cô biết cách làm cho những gì mà tôi và Wally cho là tốt trở nên tốt hơn. Cám ơn Lori.

Cuối cùng và cũng là quan trọng nhất, tôi muốn gửi lời cám ơn đến tất cả các khách hàng đã thực sự quan tâm đến kiến thức, thông điệp, và mối quan hệ trong các tổ chức bán hàng của họ, kiên trì hướng đến sự hoàn hảo trong lĩnh vực bán hàng và truyền thông, cũng như quan tâm đến việc hợp tác với chúng tôi ở DELTA POINT. Nếu không có họ thì rất nhiều ý tưởng sẽ không bao giờ trở thành hiện thực.

Một số người trong những khách hàng này đáng được nêu danh đặc biệt - cụ thể là David Snow và Jesus Leal (những người đã đồng hành với tôi từ những ngày đầu), và Tim Walbert, người đã đưa chúng tôi đến công ty của anh, Abbott, từ những ngày đầu công ty DELTA POINT mới thành lập. Tình hữu nghị và sự giúp đỡ của họ thật không ai bằng.

Tôi cũng xin ghi nhận một đội ngũ các vị lãnh đạo đã làm việc và gắn bó với chúng tôi - Eric Von Borcke, Dwayne Wright, và Edward Scheidler. Họ đã hỗ trợ hết mình và cũng chính là những người lãnh đạo đặc biệt.

Ngoài ra, còn có những người khác đã đóng góp rất hiệu quả cho quá trình tìm tòi của chúng tôi và cần được ghi nhận đặc biệt như Anne Cobuzzi, Louis Day, Don Dwyer, Adam Foster, Dave Ilconich, Theresa Martinez, Dan Orlando, Dave Tang, Beth Tench, Mike Tilbury (theo trí nhớ của chúng tôi, họ chính là những người đầu tiên đã tặng cho chúng tôi cụm từ “suy nghĩ như người mua hàng”), Mike Weber, Ron Wickline, và Rod Wooten.

Và sẽ là một thiếu sót rất lớn nếu chúng tôi không nói đến những khách hàng đã có vai trò quan trọng trong quá trình nghiên cứu của chúng tôi như Paul Alexander, Stan Austin, Ronan Barrett, Mike Bell, Drew Bernhardt, Michael Betel, Jack Britts, Jen Campagna, Elaine Campbell, Dave Capriotti, Charlie Carr, Ciro Carvaggio, Patrick Citchdon, Jim Elliott, Joe Elliott, Steve Engelhardt, Tammi Gaskins, Heidi Gautier, Heidi Gearhart, Cathy Geddes, Geogres Gemayel, Kevin Hamill, George Hampton, Scltt Hicks, Pat Higgins, Doug Houden, Jeff Hyman, Scott Iteen, Narianne Jakson, Huw Jones, Larry Kich, Tom Klein, Zahir Ladhani, Denise Levasseur, Debi Limones, Fred Lord, Matt Mays, Rob McCune, Jeannie McGuire, Connie McLaughlin-Miley, Deanne Melloy, Molly Moyle, Jayne Patterson, Al Paulson, Chris Posner, Chuck Peipher, Nick Recchioni, Carol Richards, Nick Sarandis, Maire Simington, Big Jim Smith, Todd N. Smith, Cathy Strizzi, Alex Thole, Erika Togneri, Debbie Wilson, và Roy Williams.

Tất cả những người mà tôi vừa nêu trên đây đều hiểu rằng: có một sự khác biệt rất lớn giữa việc bán cho ai một thứ gì đó với việc giúp ai mua một thứ gì đó. Xin cảm ơn tất cả những ai đã đóng góp vào việc nghiên cứu và phát triển suy nghĩ của chúng tôi về hành vi mua hàng và hành vi bán hàng.

Phần 1
KHỞI ĐẦU VỚI MỘT LỐI SUY NGHĨ ĐÚNG

Chương 1
NẾU MỌI NGƯỜI THÍCH MUA SẮM, CHÚNG TA NÊN GIÚP HỌ MUA

Nền kinh tế Hoa Kỳ đạt giá trị 10.000 tỷ đô-la chính là nhờ người dân thích mua sắm. Thế nhưng, càng thích mua sắm bao nhiêu, người ta lại càng không thích bị dụ mua bấy nhiêu. Về vấn đề này, sâu sắc hơn ai hết, chuyên gia hàng đầu về lĩnh vực bán hàng, Jeffrey Gitomer, đã viết trong cuốn sách, *Little Red Book of Selling* (*Cuốn sách đỏ nhỏ về bán hàng*)[1] của mình như sau: "Con người ghét bị dụ mua, nhưng lại thích mua." Khi bạn mua một chiếc xe hơi, một cái tivi, hay một cái máy tính, bạn thường không kể với đồng nghiệp, bạn bè hay người thân rằng, "Xem người ta đã bán cho tôi cái gì này!" mà bạn thường khoe rằng, "Xem tôi đã mua được cái gì này!" Như hầu hết mọi người, chúng ta đều thích mua sắm. Chúng ta thích đi siêu thị, thích mua xe mới, thích mua nhà mới, hay tivi mới. Ai cũng cảm thấy hạnh phúc khi mua được thứ mình muốn.

Tuy nhiên, trong khi mọi người thích mua sắm, thì mua hàng *từ một người bán hàng* thường là một tình huống có tính chất đối kháng, và ít khi vui vẻ. Thêm nữa, nhiều nhân viên bán hàng đã xử sự như những người bán hàng đơn thuần hơn là đặt mình vào tư thế của một người đi mua. Khách hàng muốn mua thứ này, người bán hàng muốn bán thứ khác. Khách hàng muốn kiểu xe hơi này, nhưng nhân viên bán hàng lại mong bán được kiểu xe mà đại lý đang cần bán trong tháng đó. Khách hàng muốn mua một chiếc tivi 28 inch vừa túi tiền, nhân viên bán hàng lại muốn bán một chiếc tivi 45 inch màn hình phẳng, bởi vì nó có mức hoa hồng cao hơn. Thái độ này không giúp cho khách hàng mua hàng, cũng không phải là một thái độ xem khách hàng là trung tâm - và đó là lý do vì sao hầu hết chúng ta đều ghét bị dụ mua.

Cho dù một số người bán hàng có thể ý thức được, ở một mức độ nào đó, các kỹ năng để bán hàng thành công, nhưng hầu hết họ không bao giờ đạt tới đỉnh cao của nghệ thuật bán hàng, bởi vì họ không bán hàng theo cách có thể làm cho khách hàng cảm thấy phấn chấn. Trừ phi có được một cách suy nghĩ và kỹ năng xây dựng quan hệ từ một quy trình bán hàng đúng đắn, còn không bạn sẽ gần như chẳng bao giờ có thể đạt đến nghệ thuật trong lĩnh vực bán hàng, và đấy chính là những gì cuốn sách này muốn đề cập - làm thế nào để đạt đến được nghệ thuật bán hàng giỏi.

Công thức để đạt đến nghệ thuật bán hàng giỏi rất đơn giản:

Cách suy nghĩ đúng + Quy trình bán hàng chuẩn + Lòng thiết tha xây dựng mối quan hệ làm ăn = Nghệ thuật bán hàng giỏi.

Phản ứng tiêu cực đối với người bán hàng thường hay xảy ra trong việc bán hàng *từ doanh nghiệp cho doanh nghiệp,* cũng như từ doanh nghiệp cho người tiêu dùng. Những cuộc khảo

sát cho thấy, các nhà quản trị trong hầu hết các ngành hay phiền lòng vì nhân viên bán hàng của mình thường gặp phải khó khăn trong vấn đề giao tiếp sao cho có hiệu quả; họ không có đủ những thông tin cần thiết về công ty của khách hàng cũng như về hoạt động kinh doanh của khách hàng; họ tỏ ra quá hùng hổ, thường hay hứa hẹn nhiều và không giao hàng đúng hẹn. Chẳng có gì ngạc nhiên khi hầu hết các nhà kinh doanh, kể cả những người bán hàng, thường có một cái nhìn tiêu cực về nghề bán hàng. Thực tế đã chứng minh điều đó.

Chúng ta hãy nghe câu chuyện xảy ra với bà Valerie Sokolosky, chủ tịch công ty Valerie & Company chuyên đào tạo lãnh đạo cho các doanh nghiệp ở thành phố Dallas, tiểu bang Texas, trong chuyến đi nghỉ cùng chồng ở Santa Fe, tiểu bang New Mexcio.

Cách đây tám năm, họ mua hai bức tranh của một họa sĩ; vị họa sĩ đó hiện đang làm chủ một phòng tranh ở Santa Fe. Khi đến Santa Fe, hai vợ chồng bà liền ghé thăm phòng tranh này. Tại đây, họ tự giới thiệu mình với cô nhân viên bán hàng trẻ. “Chúng tôi nói với cô ta là chúng tôi đang có hai bức tranh rất đẹp của họa sĩ. Chúng tôi muốn ghé qua chào và xem những tác phẩm mới nhất của ông. Chúng tôi ở đó khoảng một giờ và cô nhân viên ấy chỉ loay hoay làm mỗi một việc là tìm cách bán thêm tranh cho chúng tôi. ‘À, bức tranh này được không ạ? Còn bức kia thì sao ạ?’ Cô ta chưa từng một lần hỏi, ‘Ông bà định sẽ đặt tranh ở đâu? Ông bà thích phong cách nào?’ mà chỉ cố quảng cáo phong cách mới của ông họa sĩ, ‘Bức này tuyệt đấy chứ, thưa bà? Nó sẽ rất hợp với nhà của bà đấy.’ Cô ta đâu có biết tôi đang ở loại nhà nào. Khi vợ chồng tôi bước ra cửa thì cô bán hàng này mới đưa cho tôi một tấm card có ghi địa chỉ email của cô và nói: ‘Hãy gửi hình chụp căn hộ của bà cho tôi và tôi sẽ chọn tranh cho bà.’” Cô gái đó đã không chịu lắng nghe và chắc chắn đã không suy nghĩ như một người đi mua hàng. Cô đang hành xử đơn thuần như một người bán hàng mà thôi.

Tôi có thể viết đầy một cuốn sách với những chuyện tương tự như thế, vì mỗi người đều có những câu chuyện riêng của mình. Nếu bạn chơi trò chơi ghép từ với từ “bán hàng” hay từ “người bán hàng”, thì những từ thường được liên tưởng là: “đáng ghét”, “hung hăng”, “áp đặt”, “không thành thật”, và nhiều từ tương tự thế. Chúng ta có xu hướng hiểu người bán hàng theo nghĩa là các nhân viên tiếp thị qua điện thoại vào đúng lúc người ta đang ăn tối, nhân viên bán xe hơi, hay những đại lý bán bảo hiểm huênh hoang. Qua những câu chuyện như thế, hầu hết chúng ta đều tin rằng người bán hàng chỉ quan tâm đến bản thân và làm tất cả chỉ để bán được hàng mà thôi. Cuốn sách này sẽ giúp bạn không trở thành hình mẫu như vậy... và nếu bạn lĩnh hội được những thông điệp trong cuốn sách này, thì người mua hàng khó có thể gắn bạn với những hình mẫu trên, một khi họ đã làm việc với bạn.

Do hầu hết mọi người đều không thích bị dụ mua (có lý do), nhiều thế hệ các nhà quản trị kinh doanh khôn ngoan đã nghĩ ra những cách thức để khắc phục mối ác cảm này. Họ đã phát triển các kỹ thuật để làm giảm thiểu phản ứng của khách hàng tiềm năng, và lôi kéo các khách hàng tiềm năng này vào những gì mà người bán hàng biết rằng... hoặc tin rằng... hoặc hy vọng rằng tốt nhất cho họ. “Mua hàng của tôi đi, sẽ tốt cho bạn đấy. Hãy tin tôi đi!”

CHÚ TRỌNG VÀO VIỆC MUA,

CHỨ KHÔNG PHẢI VÀO VIỆC BÁN

Cuốn sách này sẽ không thêm vào hàng lô những lời khuyên làm thế nào để khắc phục mối ác cảm của khách hàng, và lái các khách hàng tiềm năng vào việc mua hàng cũng như dịch vụ của bạn. Thay vào việc đưa ra một mô hình *bán hàng* khác, cuốn sách này đề cập đến một mô hình *mua hàng*. Mục đích của tôi là giúp các đại diện bán hàng và các giám đốc bán hàng hiểu và sử dụng một quy trình bán hàng có hiệu quả không ngờ, từ khâu đầu đến khâu cuối.

Trước giờ người ta vẫn nói rất nhiều về loại giao dịch chú trọng vào khía cạnh bán hàng. Hầu hết các mô hình bán hàng truyền thống - Bán Hàng Trung Thực, Bán Hàng SPIN[1], Bán Hàng Chiến Lược, và các mô hình tương tự - đều chú trọng vào cách làm sao để bán được hàng cho mọi người, phải làm gì để họ tin tưởng vào sản phẩm và dịch vụ của công ty bạn, để họ nghe theo bạn, để chi phối họ, thuyết phục họ - hơn là chỉ cho bạn làm thế nào để cùng với khách hàng đi suốt quy trình.

Hầu hết các quy trình bán hàng truyền thống đều dạy cho bạn cách làm thế nào để bán hàng. Tuy nhiên, nếu chỉ đơn thuần là các quy trình thì sẽ không mang lại cho bạn sự tín nhiệm cần thiết để các khách hàng tương lai nhìn nhận bạn là người mang lại lợi ích cho họ. Nếu mục tiêu của chúng ta là bán cho được nhiều hàng, chúng ta cần phải được khách hàng đánh giá cao hơn thế, và phải được xem là đáng tin cậy; nhờ đó, khi chúng ta đưa ra ý tưởng, khách hàng sẽ thực sự nghe theo. Cách duy nhất để đạt được điều này là phải có tư duy đúng, kết hợp với một quy trình hiệu quả, và hiểu rõ vai trò quyết định của việc xây dựng các mối quan hệ (Hình 1.1).

Trong cuốn sách này, tôi tập trung vào việc làm sao bạn có thể giúp khách hàng mua hàng dễ dàng hơn. Sự khác biệt ở đây là thay vì bạn *làm cho họ* một việc gì, thì hãy *giúp họ làm* việc đó cho chính họ (mặc dù họ không hề biết điều này lúc bắt đầu giao dịch). Điều duy nhất khiến họ muốn làm điều ấy cho chính mình là vì họ tin vào những gì mà bạn giới thiệu; họ tin rằng đó là cái họ đang cần và đang quan tâm nhất.

Trong một thế giới hoàn hảo, vai trò có ý nghĩa nhất mà người bán hàng cần thực hiện là gợi mở được tư duy của khách hàng chứ không phải là khép chúng lại. Những kỹ thuật bán hàng truyền thống có khuynh hướng chỉ cho các đại diện bán hàng cách thâm nhập vào tư duy đã bị đóng chặt. Đây là một công việc khó khăn và dễ nản lòng. Tuy nhiên, nếu bạn kiên trì công việc khai mở cái tư duy đã bị đóng chặt ấy thông qua cách làm việc với khách hàng, giúp họ lắng nghe bạn theo một cách khác thì cơ hội thành công sẽ cao hơn.

Hình 1.1

Một mô hình mua hàng đòi hỏi

CÁCH SUY NGHĨ

Quy trình bán hàng

Các mối quan hệ

HƯỚNG ĐẾN MỘT ĐỊNH NGHĨA VỀ BÁN HÀNG

Để suy nghĩ như một người đi mua, trước hết cần phải định nghĩa đúng đắn hơn từ "bán hàng", theo cả hai mặt cá nhân và tổ chức.

Hỏi một trăm người bán hàng trong một công ty, "Bán hàng là gì?" bạn sẽ có cơ hội nghe một trăm định nghĩa khác nhau: "Bán hàng là giải quyết vấn đề," hoặc "Bán hàng là đáp ứng nhu cầu của con người," hoặc (các định nghĩa mang tính lý thuyết hơn) "Bán hàng bao hàm cả việc truyền đạt thông tin có sức thuyết phục để đàm phán những hợp đồng hai bên cùng có lợi."

Việc thiếu tính nhất quán này đã gây ra nhiều phiền hà, vì những gì ta nghĩ thường quyết định cách ta làm. Khi một tổ chức không có một định nghĩa "bán hàng" duy nhất, thì những người bán hàng sẽ làm việc theo những cách khác nhau dựa trên định nghĩa riêng của mình. Điều đó sẽ không tốt cho đội ngũ bán hàng và chắc chắn sẽ không tốt cho cả công ty.

Tệ hơn nữa, những người bán hàng đôi khi còn nghĩ rằng, họ phải thay mặt công ty để thực hiện những việc mâu thuẫn với cách mà chính bản thân họ nhìn nhận.

Họ tin rằng muốn bán được hàng thì họ cần phải thúc ép (mà hầu hết chúng ta lại không muốn bị ai thúc ép). Họ nghĩ rằng họ phải gây áp lực hay lôi kéo bằng cách nào đó (mà tất cả chúng ta lại không muốn bị ai gây áp lực hoặc lôi kéo). Hầu hết chúng ta ai cũng muốn tránh bị dính líu. Thật thú vị, để thành công trong lĩnh vực bán hàng, bạn không cần phải trở thành kiểu người mà bạn không muốn trở thành, nhưng bạn rất cần có niềm đam mê, sự tận tâm và tính hiếu kỳ. Thật là dễ dàng để có được những thứ đó khi bạn hiểu đúng định nghĩa "bán hàng", và chính những niềm tin đó sẽ là kim chỉ nam cho cách hành xử của bạn.

Vậy thì chúng ta cần một định nghĩa "bán hàng" cho đúng. Định nghĩa đó yêu cầu người bán hàng cứ làm những điều nhất quán với bản chất con người của họ mà vẫn hoàn thành các chỉ tiêu công việc được giao. Tôi thường nghe một loạt băng cassette *Nightingale-Conant* của Fred Herman. Định nghĩa "bán hàng" của ông đã hướng dẫn tôi suốt hai mươi năm qua. Herman cho rằng, công việc bán hàng bao gồm hai khái niệm có liên quan mật thiết với nhau: (1) Bán hàng là giáo huấn, và (2) bán hàng là tìm ra những gì người ta cần và giúp họ có được những thứ ấy.

Thứ nhất, bán hàng là giáo huấn. Mọi thương vụ thành công đều bao gồm yếu tố giáo dục; cả khách hàng tiềm năng và người bán hàng đều học được điều gì đó mà trước đây họ chưa biết. Hầu hết các khách hàng tiềm năng và khách hàng hiện tại đều không muốn nghĩ rằng người bán hàng đang giáo huấn mình, nhưng việc học vẫn xảy ra một cách hoàn hảo. Và khi đã xảy ra thì nó khởi đầu cho một sự thay đổi trong cách hành xử.

Dạy ở đây không phải là thuyết giảng, truyền đạt một cách máy móc thông điệp cốt lõi cho thương hiệu của bạn, hay đọc một mạch các tính năng và lợi ích của sản phẩm. Hãy nghĩ về những người thầy giỏi nhất của bạn ở trong trường, tôi không tin rằng họ lúc nào cũng thao thao bất tuyệt với bạn. Những thầy giáo giỏi là các chuyên gia thu hút sự chú ý của học sinh, tạo điều kiện cho chúng trao đổi và bắt chúng phải động não. Đó cũng chính là những gì mà người bán hàng giỏi phải làm: đưa thông tin, thu hút, tham gia, và kích thích sự suy nghĩ. Họ

kết nối mọi người, tạo ra những cuộc đối thoại có ý nghĩa, và khuyến khích khách hàng mở rộng tâm trí của mình theo cách một ông thầy giỏi vẫn làm với các sinh viên.

Thứ hai, bán hàng thực sự là tìm ra những gì người ta cần và giúp họ có được những thứ ấy - nói thì dễ hơn làm. Nên nhớ rằng, người ta mua những thứ người ta thích chứ không nhất thiết là thứ người ta cần (mặc dù hai thứ này đôi khi trùng nhau). Liệu người ta có biết cái mình thực sự muốn là gì không? Hầu hết mọi người không thấy rõ hoặc không hoàn toàn hiểu được tình trạng của mình, thậm chí họ còn không biết chính xác những gì đang xảy ra hoặc không biết tới những giải pháp đã có sẵn. Họ nghĩ rằng họ chỉ muốn thứ này, trong khi đó trên thực tế, một sản phẩm hoặc dịch vụ khác có thể đáp ứng nhu cầu của họ tốt hơn.

Một người bạn của tôi vào một cửa hàng của hãng máy tính Apple để đổi một chiếc Macintosh. Ông đã nghiên cứu và quyết định rằng Power Mac G5 chính là mẫu máy mà ông muốn. Tuy nhiên, trước khi chạy thử máy, nhân viên bán hàng của Apple đã đưa ra vài câu hỏi: Ông dùng máy tính này để làm gì? Ông có vẽ đồ họa nhiều không? Có thường làm việc với các dữ liệu có dung lượng lớn cùng lúc không? Thêm một vài câu hỏi nữa đã giúp bạn tôi thấy được nhu cầu thực sự của mình, và mẫu Power Mac G5 không phải là nhu cầu của ông. Người bán hàng gợi ý mẫu iMac G5. Nó có thể giúp bạn tôi làm được tất cả những gì ông muốn (và còn nhiều hơn thế nữa), giá trọn gói rẻ hơn cái Power Mac những 400 đô-la.

Bởi vì nhân viên bán hàng này đã suy nghĩ như một người mua hàng, nên cô ấy đã giúp cho khách hàng mua được những gì mà ông *thực sự muốn và cần*, chứ không chỉ những gì ông *nghĩ là mình cần*. Đơn giản mà hiệu quả.

Vậy bán hàng là gì? Chúng ta chấp nhận định nghĩa của Fred Herman: “Bán hàng là giáo huấn, bán hàng là tìm ra những gì người ta cần và giúp họ có được chúng.” Chúng ta không bán mà chúng ta *giúp* cho khách hàng mua. Công việc hàng ngày của bạn chỉ đơn giản là tìm xem (từng bước một, cùng với các khách hàng của mình) liệu các sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn (hoặc cả hai) có hợp với những gì khách hàng muốn, khách hàng cần hay không, và bằng cách nào làm được điều đó. Một khi những người bán hàng thực sự tin vào định nghĩa bán hàng này thì cách thức tiếp cận khách hàng sẽ thay đổi một cách căn bản. Họ không còn nói với chính họ (hay với khách hàng, theo cách xử sự của họ) rằng, “Hôm nay tôi đến đây để bán hàng,” hay “Hôm nay tôi phải bán được thứ gì đó.” Họ không còn phải nói: “Điều quan trọng là số lượng khách hàng gọi tới trong hôm nay.” Việc của họ bây giờ là phải tìm hiểu xem khách hàng tiềm năng của mình muốn hoặc cần thứ gì mà công ty có thể cung cấp được. Chỉ thế thôi! Khi điều đó xảy ra, những người bán hàng không cần phải *bán* nữa bởi vì khách hàng sẽ tự *mua*, và điều này còn hiệu quả hơn bất kỳ một kỹ thuật bán hàng tài giỏi nào.

Bảo bối của việc bán hàng là sự tín nhiệm, một hàm số của chuyên môn cộng với tin cậy. Chuyên môn phản ánh kiến thức của bạn, không chỉ về sản phẩm mà còn về kỹ năng chào hàng toàn diện, về đối thủ, về khách hàng và nhu cầu của họ, về thị trường và nhiều thứ khác nữa. Bạn phát triển sự tin cậy bằng việc xây dựng mối quan hệ và bằng những gì bạn phát ngôn.

Nếu những khách hàng tiềm năng tín nhiệm bạn, nhiều khả năng họ sẽ làm theo các gợi ý và lời khuyên của bạn. Khi đó, họ sẽ lắng nghe bạn khác đi, hơn là xem bạn như một người bán hàng bình thường chỉ chăm chăm bán cho được hàng. Họ tin rằng cá nhân bạn sẽ đem lại lợi ích cho họ. Cách duy nhất để tạo nên môi trường tin cậy và tín nhiệm như vậy là suy nghĩ như một người mua hàng hơn là hành xử như một người bán hàng.

Những người bán hàng giỏi nhất làm được điều này bằng cách dạy và giúp người khác khám phá những gì họ thực sự muốn. Khi họ định nghĩa được việc bán hàng và tiếp cận khách hàng theo cách này thì việc mua hàng nhiều khả năng sẽ xảy ra. Điều này chắc chắn là không dễ dàng. Nhưng nó hiệu quả và đáng được trân trọng.

BẮT ĐẦU VỚI CÁCH SUY NGHĨ ĐÚNG

Một trong những yếu tố thường hay bị bỏ quên trong hầu hết các lớp huấn huyện bán hàng, hoặc các phương pháp bán hàng là vai trò trung tâm của cách người bán hàng suy nghĩ. Niềm tin sẽ dẫn dắt hành động. Nếu bạn tin rằng bạn là một người nhút nhát, bạn sẽ hành động như một người nhút nhát. Nếu bạn tin mình là người hướng ngoại, bạn sẽ thích nói chuyện với mọi người. Tin mình là người không bao giờ gặp may thì bạn sẽ bị mọi người hùa vào níu lại. Tin mình sẽ làm được hầu hết mọi việc, bạn sẽ làm được. Những gì bạn nghĩ về quá trình bán hàng sẽ ảnh hưởng cực kỳ quan trọng đến cách bạn bán hàng như thế nào. Thế nhưng, hầu hết các nhân viên bán hàng đều chưa suy nghĩ kỹ về điều đó.

Một người bán hàng cần phải có một cách suy nghĩ đúng, đó là *thực sự quan tâm* đến khách hàng. Bạn không thể chỉ coi trọng việc bán hàng. Bạn không thể chỉ tập trung mọi nỗ lực vào mỗi việc thực hiện các mục tiêu của công ty. Nếu không tạo được một sự cân bằng giữa việc xây dựng quan hệ kinh doanh với việc đại diện cho sản phẩm và dịch vụ của công ty, bạn sẽ không thể thành công trong việc bán hàng lâu dài. Nó không chỉ đơn giản là việc người bán hàng không suy nghĩ như những người mua hàng, mà còn là việc họ không có cách nhìn đúng về việc bán hàng, cũng như không xem các mối quan hệ là phần chính yếu của quá trình bán hàng.

Công việc của người bán hàng trước hết là giúp cho khách hàng tiềm năng hiểu được các khả năng có thể lựa chọn, và sau đó lên kế hoạch trao đổi với khách về sản phẩm, giải thích vì sao sản phẩm đó phù hợp với nhu cầu hiện tại, hay phù hợp với những mong muốn mà khách hàng chưa nhận ra, hay cả hai. Thật thú vị là một khi khách hàng nhận ra nhu cầu của mình là gì và hệ quả của nó thì lúc đó bạn bán được một sản phẩm. Về phần mình, đó là một khoảnh khắc vui sướng mà người bán hàng luôn khát khao tìm kiếm.

Bạn không chỉ bán được hàng mà bây giờ bạn còn được tín nhiệm và đánh giá cao, khách hàng cũng mong muốn xây dựng mối quan hệ chuyên môn với bạn. (Trong chương 6, tôi sẽ trao đổi chi tiết về cách mà bạn có thể học được qua những gì mà người ta thực sự cần.)

Bạn phải có một cách suy nghĩ đúng, một quy trình tốt và hiểu được vai trò quan trọng của việc xây dựng các mối quan hệ. Cuốn sách này được viết để giúp bạn đạt được sự hiểu biết đó.

5 QUY LUẬT CỦA VIỆC MUA HÀNG

Tôi đoán chắc rằng, có 5 quy luật của việc *mua hàng*:

Quy luật 1: Suy nghĩ như một người mua hàng, bạn sẽ bán được nhiều hàng hơn rất nhiều so với khi hành xử như một người bán hàng. (Tôi tin tưởng mạnh mẽ vào điều này, và đã tóm tắt quy luật này làm thành tựa của cuốn sách.)

Quy luật 2: Chất lượng công việc kinh doanh của bạn liên quan trực tiếp với việc khách hàng tiềm năng có muốn có một cuộc thảo luận thực sự với bạn hay không.

Quy luật 3: Quy mô của việc kinh doanh của bạn liên quan trực tiếp với khả năng đưa ra những câu hỏi cho khách hàng để gợi mở suy nghĩ của họ.

Quy luật 4: Những môi trường với áp lực cao thường ít tạo ra sự trao đổi và hậu quả là sẽ thiếu những cuộc đối thoại có ý nghĩa.

Quy luật 5: Môi trường ít áp lực thường tạo ra nhiều sự trao đổi hơn, và khách hàng cũng dễ tiếp thu hơn. (Nhưng môi trường không có áp lực thì không tạo ra gì cả; và nên tránh điều này. Cần tạo ra một ít áp lực để thúc đẩy khách hàng trao đổi tiếp.)

Điều nghịch lý là bạn càng ít để tâm đến việc bán hàng thì bạn càng bán được nhiều hàng. Một khi bạn chân thành quan tâm đến người mua hàng, bạn sẽ suy nghĩ giống như họ. Bạn bắt đầu hiểu cái gì là quan trọng đối với người mua hàng. Bạn sẽ tò mò muốn khám phá người mua hàng này suy nghĩ và quyết định như thế nào, điều gì là quan trọng đối với người này.

Cần nhớ rằng, hầu như ai cũng muốn tìm cách để thành đạt hơn nữa, để được an toàn hơn nữa, để có ý thức trách nhiệm, để có hứng khởi trong cuộc sống, để tự tin hơn, để có nhiều ảnh hưởng hơn, hoặc có tất cả những điều trên. Tất cả các sản phẩm và dịch vụ mà những người bán hàng tận tâm bán ra là những giải pháp mang lại cho người ta những tưởng thưởng về tinh thần hoặc vật chất. (Tôi nhận ra rằng những người bán hàng vô liêm sỉ sinh ra chỉ để bán dạo những mặt hàng kém phẩm chất hay độc hại. Họ chỉ biết đến mình và thường làm ảnh hưởng xấu đến nghề bán hàng.)

Khách hàng muốn mua những sản phẩm bạn bán ra có thể giúp ích cho họ nhiều hơn, khiến họ vui thú hơn, và đạt hiệu quả cao hơn; và chỉ được như thế chừng nào bạn giúp họ tham gia vào quá trình *bán hàng*. Khi khách hàng đã tham gia vào quá trình này và bạn xây dựng được mối quan hệ tích cực, thì rất dễ để xác định nhu cầu của họ, thậm chí cả những nhu cầu họ không nói ra hoặc những nhu cầu ẩn sâu mà chính họ cũng không nhận ra. Nếu không có một mối quan hệ mua bán có giá trị như thế, bạn khó có thể nắm bắt được nhiều hơn ngoài những nhu cầu đã được họ đề cập.

TẠI SAO NHỮNG KỸ THUẬT TRUYỀN THỐNG VẪN TỒN TẠI?

Việc suy nghĩ như một người đi mua có vẻ rất hợp lý và có hiệu quả, nhưng nó đặt ra câu hỏi là tại sao quá nhiều giám đốc bán hàng vẫn tiếp tục huấn luyện nhân viên bán hàng của mình những kỹ thuật truyền thống để tiếp cận khách hàng tiềm năng, để vượt qua được những trở ngại trong bán hàng, vượt qua những chống đối, và kết thúc thành công các thương vụ.

Tôi nghi rằng có một vài nguyên nhân. Các giám đốc đang làm những việc mà họ đã được giám đốc trước đó của mình huấn luyện... họ có ảo tưởng về kiến thức... đôi khi những kỹ thuật đó đã phát huy hiệu quả... và quy luật đa số được áp dụng ở đây.

Hầu hết các giám đốc bán hàng xuất thân từ bộ phận bán hàng. Từ những nhân viên bán hàng, họ đã thành công và đã được đề bạt. Trong chừng mực nào đó, sự thành công của họ là nhờ những kiến thức mà những thế hệ giám đốc bán hàng trước đó truyền đạt lại. Nếu đã thành công nhờ thực hiện những điều đã học được thì hà cớ gì phải thay đổi? Câu trả lời là: vì thế giới đã thay đổi. Nhưng hầu hết các nhân viên bán hàng không phải là những sinh viên học ngành bán hàng, họ không tự trang bị cho mình kiến thức về cách đối nhân xử thế nên dễ dàng chấp nhận những gì người ta nói hơn là tự mình trải nghiệm.

Họ thường có ảo tưởng về những kiến thức học từ các cuốn sách như *Getting to YES (Đạt được sự đồng ý)* của Roger Fisher, William L. Ury và Bruce Patton[2], dạy cách đàm phán thương lượng mà không phải nhượng bộ; và *Getting Past No (Vượt qua sự từ chối: Đàm phán theo cách của bạn, từ đối kháng đến hợp tác)* của William L. Ury, dạy phương pháp đàm phán đi từ đối kháng đến hợp tác[3]. (Nhân tiện, bạn nên nhớ, việc suy nghĩ như một người bán hàng sẽ làm thay đổi sâu sắc động lực của mọi cuộc đàm phán.)

Ảo tưởng về kiến thức đơn giản chỉ là một niềm tin rằng những kỹ thuật bán hàng truyền thống có tác dụng, và tôi biết tại sao. Cái ảo tưởng về kiến thức đó mạnh mẽ hơn cả việc không biết, vì việc không biết thường có thể giải thích và sửa đổi bằng giáo dục. Ảo tưởng về kiến thức thường rất khó thay đổi, bởi người ta tin rằng những gì họ nghĩ là đúng, trong khi trên thực tế lại là sai (hoặc không đầy đủ).

Cuối cùng, quy luật đa số có thể giúp các kỹ thuật bán hàng truyền thống. Nếu bạn kêu gọi nhiều người, bạn sẽ đạt một kết quả nào đó. Khi bạn mời mọc nhiều khách hàng tiềm năng, bạn sẽ ngẫu nhiên gặp một vài người cần sản phẩm hay dịch vụ của bạn. Họ sẽ mua, nhưng không phải vì bạn. Ngay cả những nhân viên bán hàng yếu nhất vẫn bán được hàng.

Các quy trình bán hàng có khuynh hướng rơi vào một trong ba nhóm. Thứ nhất, đó là mô hình bán hàng cổ điển: “Để tôi chỉ cho bạn làm thế nào để bán một món hàng cho ai đó.” Thứ hai là mô hình thuyết phục: “Để tôi chỉ cho bạn cách đặt những câu hỏi gài bẫy có tính cường điệu để thuyết phục khách hàng ký vào hợp đồng.” Thứ ba, mô hình bán hàng hướng đến khách hàng: “Bán cho khách những gì họ cần hoặc họ muốn.”

Vì nhiều lý do, nhiều người vẫn thành công với chiến thuật bán hàng cổ điển. Một trong những lý do đó là họ sử dụng chiến thuật này kết hợp với một niềm tin thực sự vào giá trị của sản phẩm. Cái được truyền đạt đến cho khách hàng là niềm đam mê vào sản phẩm chứ không phải những chiến thuật bán hàng tầm thường. Nhân viên bán hàng, với niềm đam mê

đó, sẽ truyền được cảm hứng đến một số khách hàng tiềm năng. Không phải người mua hàng nào cũng đủ sự quyết đoán để nói với người bán là họ sẽ không mua. Một số người bán hàng sẽ đưa ra các lý lẽ thông minh để thuyết phục khách hàng tiềm năng mua hàng bằng cách nào đó. Nhiều người có thể chỉ tìm hiểu thông tin để mua xe ở các đại lý, nên trừ phi họ đủ kiên quyết, bằng không họ sẽ bị người bán thuyết phục mua một chiếc xe với giá cao hơn mức giá thực họ phải trả. Do xã hội của Mỹ tồn tại thực trạng như vậy, nên ở Mỹ mới có luật quy định rằng, bạn có thể trả lại bất kỳ thứ gì mình đã mua trong vòng 72 giờ.

Các kỹ thuật bán hàng truyền thống có tác dụng ở một mức độ nào đó, nhưng quy trình mà tôi mô tả trong cuốn sách này còn có hiệu quả cao hơn nữa đối với nhiều nhân viên bán hàng, trong nhiều ngành công nghiệp khác nhau. Câu hỏi đặt ra không phải là bạn có thành công hay không, mà là bạn sẽ thành công như thế nào. Hễ khi nào bạn lôi kéo được người mua hàng vào quy trình này thì bạn có nhiều cơ hội bán hàng thành công hơn, và bạn sẽ gia tăng được tần suất bán hàng.

KHI NÀO KHÔNG BÁN HÀNG?

Chiến lược này cho phép bạn chủ động giúp nhiều người mua hàng hơn, bằng cách giúp họ tích cực tham gia vào quá trình đó. Họ trao đổi với bạn vì họ tin rằng bạn quan tâm đến họ và những khó khăn của họ (và bạn có quan tâm đến điều đó thật). Họ thực sự quan tâm đến việc tìm hiểu những điều bạn trình bày vì họ tin rằng lắng nghe bạn là hợp lý (thực tế là vậy). Con người vốn thích mua. Vấn đề là họ không thích mua hàng của những người hành xử như tất cả những người bán hàng bình thường khác.

Fred Herman cũng đã nói: "Nếu người ta muốn những gì bạn không có thì bạn không có quyền bán cho họ những gì bạn có." Hầu hết những người bán hàng đều thấy rằng phát biểu này cực kỳ thoải mái, bởi vì họ không còn ở trong tình thế phải ép khách hàng mua những món hàng không thực sự đáp ứng nhu cầu hay sở thích của họ. Mục tiêu của bạn là phải tìm ra những gì mà khách hàng tiềm năng và khách hàng hiện tại muốn, và rồi giúp họ có được chúng. Nếu tổ chức của bạn không giúp họ được thì bạn cũng không nên mất thời gian quý báu của mình để tìm cách thay đổi tình hình. Bạn nên nói rõ một cách thoải mái rằng hàng hóa mà bạn đang chào bán không hoàn toàn thích hợp. Hầu như lúc nào cũng vậy, khi bạn làm như thế là bạn đang xây dựng nền tảng cho một cơ hội trong tương lai. Hãy xem kinh nghiệm của tôi khi đến một phòng trưng bày xe của hãng BMW.

Tôi muốn mua một chiếc xe lớn hơn và đang phân vân giữa một chiếc BMW 7 Series, giá khoảng 80.000 đô-la và một chiếc Infiniti Q45 giá khoảng 60.000 đô-la. Là một khách hàng trung thành của Infiniti nhưng tôi lại muốn ngó chiếc BMW một cái. Trong phòng trưng bày không ai để ý nên tôi có thể lên ngồi thử lên những chiếc xe đó. Tôi đang thích thú với việc này thì người bán hàng bước đến và hỏi: "Ông thích chiếc xe này chứ ạ?"

Tôi trả lời, "Thực sự thì tôi cũng rất thích."

"Ông có định mua xe bây giờ không?"

"Tôi đang nghĩ về việc mua một chiếc xe mới. Có lẽ tôi sẽ mua trong hai hoặc ba tháng nữa."

"Ông còn muốn xem chiếc nào khác không?"

"Tôi đang xem xét chiếc Q45."

Người bán hàng trả lời, "Đó là một chiếc xe tuyệt vời."

"Vâng, tôi thích chiếc đó. Tôi đã từng lái vài đời xe Infiniti. Tôi thực sự thích chiếc xe này nhưng tôi không thể hiểu được vì sao giá lại khác nhau như thế. Điều gì khiến chiếc xe này đắt hơn chiếc Infiniti đến 20.000 đô-la?"

Đây là những gì người bán hàng đã nói: "Ông thích lái xe nhiều đến mức nào? Vì thật sự thích lái xe khác với việc xem chiếc xe chỉ là một phương tiện đi lại."

"Ồ... Tôi vẫn xem xe như một phương tiện đi lại thì đúng hơn. Thực tình, tôi đã mất cảm hứng mỗi khi lái xe rồi."

"Vậy thì ông không nên bỏ tiền mua chiếc xe này đâu, ông Acuff ạ. Ông nên mua chiếc Infiniti. Chiếc Infiniti là một chiếc xe tuyệt vời. Nó có hầu hết những ưu điểm mà chiếc này có. Mua chiếc BMW là để lái xe. Nếu ông không thích lái xe, theo tôi, ông không nên bỏ tiền mua chiếc này."

Việc làm này đã có tác động thế nào đến uy tín người bán hàng? Anh ta đã thẳng thắn nói cho tôi biết rằng sản phẩm này không phù hợp với tôi. Làm như thế, anh ta đã đặt nền tảng cho việc bán hàng của mình trong tương lai, bởi vì tôi không thể nghĩ đến một chiếc xe khác mà không xem xét và ưu tiên cho BMW. Thí dụ này nói lên điều gì trong cách kinh doanh của hãng BMW? Tôi không biết. Nhưng tôi đã kể câu chuyện này đến hàng trăm lần, và nếu thậm chí chỉ thêm một người đến xem một chiếc BMW vì nghe câu chuyện của tôi thì cũng đã có lợi cho BMW rồi.

Một khi bạn ý thức rằng sản phẩm hay dịch vụ của bạn không phù hợp với người mua thì bạn cũng nên thẳng thắn nói với họ. Có một sức mạnh lạ thường khi bạn nói với ai đó rằng bạn không có ích đối với họ, nếu thực sự bạn không có ích - ít ra là không vào lúc này. Nó làm tăng uy tín của bạn, và bạn hầu như không biết điều này sẽ tốt cho bạn như thế nào về lâu về dài đâu. Có lúc chẳng được gì cả, nhưng nếu bạn gieo nhiều hạt thì ắt sẽ có hạt nảy mầm.

Hãy nghĩ về điều đó. Ngay khi mọi người nghi ngờ mình đang bị dụ mua, thì hầu hết họ đều nghĩ, được, mình biết đây là gì rồi. Đây là một cuộc ghé thăm để bán hàng, và mình sẽ trả lời theo cách mà mình đã được học để ra dáng một người mua hàng hoặc một khách hàng tiềm năng. Hoặc là mình sẽ giả vờ quan tâm và đuổi người đó đi càng sớm càng tốt, hoặc là mình sẽ làm như mình cũng hài lòng, dù rằng mình thực tình và thực sự không muốn, và mình sẽ không bao giờ gọi lại cho họ.

Nhưng nếu người bán hàng đưa ra tín hiệu rằng đây là một mối tương tác mà trong đó nhu cầu và ước muốn của khách hàng tiềm năng đối với anh ta là việc quan trọng nhất, nhiều

khả năng mọi người sẽ tham gia vào câu chuyện, ít ra cho đến khi họ thấy được sẽ có nhiều điều có lợi cho họ.

Một cách tiếp cận khác là nghĩ như cách những người mua hàng nghĩ, và tiếp cận người mua bằng thứ ngôn ngữ và chiến lược phù hợp với cách mà họ muốn mua hàng. Người ta thích mua hàng từ những người đáng tin cậy, thân thiện, thật thà và không chỉ trích đối thủ cạnh tranh. Họ thích mua hàng từ những người không tỏ ra mình biết mọi thứ. Họ thích mua hàng từ những người hiểu rằng sản phẩm của mình - mặc dù có thể rất tốt - vẫn không phải là thứ tuyệt vời nhất. Họ thích mua hàng từ những người làm cho họ cảm thấy tin tưởng được. Họ thích mua hàng từ những người chân thành.

Thành công luôn là một kết quả của cả một quá trình làm những điều đúng đắn. Thành công cũng thể hiện một niềm tin hoặc cách hành xử chuyên nghiệp. Nhiều người nói rằng, sự khác nhau chủ yếu giữa một người nghiệp dư và một người chuyên nghiệp là sự chuẩn bị và thực hành - điều này nghe có vẻ hợp lý. Vậy thì, nếu bạn lạc quan và tin tưởng vào định nghĩa bán hàng của mình, bạn sẽ có nhiều khả năng làm những điều tốt cho khách hàng và chắc chắn bạn sẽ thành công.

Điểm quan trọng ở đây là bạn sẽ đạt được sự tín nhiệm bằng cách không coi trọng cá nhân mình. Đừng nghĩ "Làm sao tôi bán được cái này?" "Làm thế nào để đạt được chỉ tiêu?" hoặc "Làm sao để người ta đồng ý?" Hãy nghĩ như một người mua, đừng hành động như một người bán.

---

[1] SPIN là viết tắt của Situation questions, Problem questions, Implication questions, Need-payoff questions, tức là các câu hỏi tình hình, câu hỏi vấn đề, câu hỏi gợi ý và câu hỏi chi phí nhu cầu

Chương 2
TÁM QUY LUẬT CỦA Ý ĐỊNH BÁN HÀNG

Tôi xin nhấn mạnh rằng, trong bán hàng, ý định sẽ quyết định tất cả. Bằng việc dùng từ *ý định*, tôi muốn nói đến mục đích. Ý định của bạn tức là trạng thái tâm trí của bạn ở thời điểm bắt đầu một hành động - bạn bắt tâm trí tập trung vào một mục tiêu cụ thể. Mở rộng ra, ý định là kế hoạch làm một việc gì đó, hay một chuỗi hành động mà bạn có kế hoạch phải thực hiện. Nếu ý định là trạng thái tâm trí của bạn lúc bạn đang thực hiện một hành động, vậy thì ý định của bạn là gì khi bạn đối thoại với một khách hàng hay một khách hàng tiềm năng? Câu trả lời đơn giản cho câu hỏi này có ảnh hưởng rất lớn đến sự thành công trong việc bán hàng của bạn.

Vậy khi bạn nghĩ về ý định, hãy tự hỏi mình hai điều:

- Mục đích của tôi là gì? Và,

- Tôi có kế hoạch làm gì?

Nhà tư vấn Solana Beach và tác giả Brian Tracy từng nói: "Thứ đầu tiên bạn nên mang đến cho tâm trí mình là mục đích. Khách hàng sẽ đáp lại năng lượng và sự nhiệt tình được tạo ra bởi ý nghĩa của mục đích đó."(1)

Nói một cách đơn giản, nếu ý định hay mục đích của tôi là bán hàng cho bạn, tôi là người vì-mình. Nếu ý định của tôi là dạy cho bạn, hoặc tìm ra những gì bạn muốn và giúp bạn có được chúng, thì tôi là người vì-người-khác. Khi bạn bán hàng dựa trên định nghĩa bán hàng theo cách quan tâm đến người khác, thì cách hành xử của bạn sẽ là phải tìm hiểu hoàn cảnh trước khi chào hàng hay giới thiệu. Bạn có khuynh hướng chuẩn bị cẩn thận hơn trong việc trao đổi với khách hàng, cũng như đảm bảo chắc chắn bạn hiểu và biết đặt những câu hỏi về họ, về hoạt động kinh doanh của họ, về đối thủ, về tình hình kinh doanh của đối thủ... trước khi bắt đầu gợi ý tại sao và bằng cách nào mà sản phẩm và dịch vụ của bạn là phù hợp nhất.

Ý định đúng sẽ mở rộng tâm trí, ý định sai sẽ làm nó khép lại. Nếu bạn tiếp cận một tình huống với một ý định không đúng, nó sẽ bị "lộ mặt" ngay tức khắc. Người ta đã quá quen với hình mẫu người bán hàng "chỉ biết mình", hoặc luôn thôi thúc bán cho được hàng với tần suất ngày càng cao. Cho nên người mua sẽ sẵn sàng phớt lờ hoặc tránh xa khi thấy dấu hiệu của phương pháp bán hàng cứng nhắc. Còn nếu bạn tiếp cận một tình huống với ý định trong sáng, dù có thể bước đầu sẽ không dễ dàng chuyển tải ý định đó một cách ngắn gọn, thì kết quả sẽ không như vậy. Đối với khách hàng, để hiểu và cảm nhận được ý định tốt của *người bán*, họ phải lắng nghe, đặt câu hỏi, và đánh giá cách người bán tiếp cận họ, tiếp cận tình trạng của họ. Khách hàng có khuynh hướng sẽ tham gia vào cuộc chuyện trò với bạn và có những đối thoại có ý nghĩa một khi họ cảm nhận được ý định của bạn là trong sáng.

Để trở thành một người bán hàng giỏi, tôi nghĩ rằng mỗi ngày bạn nên học và hành động theo Tám Quy Luật Của Ý Định Bán Hàng:

1. Tôi có ý định tạo sự đồng cảm, để nhìn rõ sự việc theo cách nhìn của khách hàng.

2. Tôi có ý định tập trung vào khách hàng chứ không phải vào mình.

3. Tôi có ý định tìm những người thực sự muốn những thứ tôi đang chào bán.

4. Tôi có ý định thể hiện mình khác biệt, độc đáo, và thật chuyên nghiệp.

5. Tôi có ý định *nắm vững* những kiến thức cần thiết để được xem là một chuyên gia trong lĩnh vực của mình.

6. Tôi có ý định chuẩn bị cho các cuộc ghé thăm, không chỉ vì nó quan trọng đối với tôi, mà còn vì quan trọng đối với khách hàng và khách hàng tiềm năng.

7. Tôi có ý định sử dụng từ ngữ cũng như tìm những ngôn từ phù hợp với khách hàng đồng thời có tính thuyết phục.

8. Tôi có ý định xem trọng những gì đến từ bên trong, vì tôi ý thức rằng chính tôi phải chịu trách nhiệm về mọi hậu quả do hành động của mình gây ra.

Chúng ta hãy xem hàm ý của những quy luật này:

TÔI CÓ Ý ĐỊNH TẠO SỰ ĐỒNG CẢM

Tôi thiết tha được là kiểu người vì-người-khác. Tôi đã bắt đầu hiểu ra điều này khi còn là một giám sát bán hàng khu vực ở Birmingham, tiểu bang Alabama. Tôi nhanh chóng nghiệm ra rằng, thành công nghĩa là phải có khả năng nhận ra và hiểu được cảm xúc hay khó khăn của người khác. Những người bán hàng có sự đồng cảm sẽ cố gắng đặt mình trong cảnh ngộ của khách hàng. Nếu có thể được, họ muốn hiểu được những vấn đề khó khăn, thách thức, và những căng thẳng sâu xa của khách hàng. Nghiên cứu về quan hệ giữa các cá nhân với nhau đã chỉ ra rằng, sự đồng cảm là một trong những yêu cầu quan trọng nhất để xây dựng các mối quan hệ tích cực, có tính xây dựng, kể cả với cá nhân cũng như với doanh nghiệp.

Đây là quan điểm có tính thời thượng. Mới đây, tạp chí *Business Week* có bài tường thuật về sự thay đổi đang xảy ra ở Altera, hãng sản xuất chip ở San Jose, California. Vào cuối thập niên 1990, một nhân viên bán hàng của hãng này, Mike Dionne, đã kiếm được 25 khách hàng, nhưng khi nền kinh tế bong bóng bị nổ vào năm 2000 thì, tạp chí viết, "Việc bán hàng của Dionne giảm đi rất nhanh, không một lời ngon ngọt nào có thể thuyết phục được khách hàng đến với anh ta nữa. Anh ta *nói quá nhiều,* nhưng chỉ toàn những điều sai. Thị trường đã thay đổi, nhưng anh ta thì không."

CEO của Altera là John P. Daane đã phải tiêu tốn đến 11 triệu đô-la vào việc huấn luyện kỹ năng tạo sự đồng cảm, để giúp cho các nhân viên như Dionne cũng như toàn đội ngũ bán hàng xác định được tình trạng, cảm xúc, và động cơ của khách hàng. Ông nói, "Chúng tôi

đang cố gắng tìm hiểu và phát triển mối quan hệ tốt hơn với khách hàng. Chúng tôi vẫn đang còn ở những bước khởi đầu trong việc sử dụng sự đồng cảm với khách hàng." Khoảng 10 phần trăm các đại diện bán hàng thấy việc huấn luyện quá xa lạ, vì vậy họ bỏ học thay vì tiếp tục. Một nhà tư vấn cho công ty Altera cho biết, "Người ta không muốn nhìn cuộc sống một cách chính xác như khách hàng của họ nhìn thấy. Họ chỉ muốn bán những món hàng của họ thôi." Vì vậy, đừng nghĩ áp dụng quy luật này là dễ dàng.

Nhưng anh chàng nhân viên Mike Dionne của Altera đã tham dự chương trình huấn luyện này. Sau vụ việc kia, anh đã thay đổi cách thức kinh doanh, đã biết nhìn thế giới bằng quan điểm của khách hàng. Bây giờ, anh chỉ còn bảy khách hàng nhưng cần nhiều thời gian hơn để bán hàng thành công, chủ yếu là vì anh đã dành thời gian để lắng nghe khách hàng nhiều hơn. Vừa mới đây, lần đầu tiên Dionne gặp một giám đốc tại một công ty y khoa đóng tại Massachusetts. Anh nhắc lại những gì đã nói trước đó với khách hàng tiềm năng này qua điện thoại: công ty Altera đang xem xét việc đầu tư vào lĩnh vực y khoa. Tạp chí tường thuật: "Trong 90 phút, Dionne chỉ ngồi yên lặng lắng nghe khách hàng tiềm năng này mô tả về loại công nghệ ông ta định mua và những trở ngại có thể xảy ra. Dionne không hề nói rằng Altera muốn bán cho ông ta những con chip. 'Có thể nói là ông ấy rất sôi nổi,' Dionne kể. 'Ông ấy ngồi dựa lưng vào ghế và nói rất thoải mái.' " Dù Dionne không đề cập đến chuyện buôn bán với khách hàng tiềm năng này, nhưng CEO Daane nói rằng ông rất hài lòng với cách tiếp cận đó và tin rằng - dựa trên tình hình tài chính rất mạnh mẽ của Altera - nếu nhìn sự vật bằng quan điểm của khách hàng thì cuối cùng sẽ gặt hái được kết quả.[2]

Một trong những cách để có thể nhìn thế giới theo quan điểm của khách hàng là phải dành thời gian quan sát cách thức vận hành của doanh nghiệp của họ. Khi còn ở Birmingham, tôi yêu cầu mỗi một đại diện bán hàng của tôi phải làm việc ở văn phòng của khách hàng ít nhất là một buổi trong mỗi quý. Chúng tôi sẽ hỏi khách hàng (thường là những khách hàng ít quen biết) rằng chúng tôi có thể tình nguyện làm một buổi ở văn phòng của họ không. Chúng tôi nói với họ đó là một yêu cầu nhằm giúp cho các đại diện bán hàng của chúng tôi có điều kiện học hỏi và phát triển (thực sự là vậy), và chúng tôi rất vui nếu được làm bất cứ điều gì mà khách hàng yêu cầu. Mục tiêu chung của chúng tôi là được chứng kiến cuộc sống diễn ra như thế nào từ phía khách hàng. Nhân viên bán hàng của tôi trả lời điện thoại, sắp xếp hồ sơ, dọn dẹp phòng kho, và ở một văn phòng nọ, đại diện bán hàng của tôi còn dành cả nửa ngày để cho thêm giấy vệ sinh vào hộp toilet.

Kết quả thật đáng kinh ngạc. Nhân viên bán hàng của tôi bắt đầu nhận ra rằng, 10 đến 15 phút làm việc ở văn phòng nọ chỉ là những giờ phút ngắn ngủi nhưng đủ để họ nghiệm ra rằng, khách hàng của mình mỗi người đều có một công việc khó nhọc và mỗi người đều quan trọng. Một điều nữa là trong hầu hết các trường hợp chúng tôi đã cải thiện được mối quan hệ với văn phòng đó. Đổi lại việc họ cho phép nhân viên của chúng tôi làm việc trong thế giới của họ, chúng tôi mời họ ăn trưa. Từ đó, những gì mà nhân viên chúng tôi học được về khách hàng của mình cũng như quan điểm của họ là vô cùng giá trị. Chúng tôi thường xuyên làm như thế trong thời gian tôi làm giám đốc bán hàng tại khu vực này, và tôi tin rằng điều đó đóng một vai trò quan trọng trong việc đưa chúng tôi trở thành một trong những khu vực có doanh số bán hàng hàng năm cao nhất trong cả nước, liên tục trong tám năm liền.

Shari Kulkis, Giám đốc bán hàng Bộ phận HCV[1] của Hãng Roche Laboratories, là một người có bản tính cảm thông. Cô không chỉ nói chuyện với các dược sĩ cô cần đến, mà còn nói chuyện với tất cả mọi người trong văn phòng của họ, vì cô biết rằng ai cũng quan trọng cả. Cô để ý đến các tờ tạp chí trong văn phòng, những tấm tranh treo tường. Khi Sari được mời vào phòng khám tư của các bác sĩ, cô để ý những thứ họ thích và những thứ họ sưu tầm. Cô nói, "Chúng thể hiện trên các giá để đồ. Khi đó, bạn chỉ cần hỏi câu hỏi. như là, bác sĩ thích làm gì vào cuối tuần ạ?" Lối xử sự này đã giúp cô không chỉ bán được sản phẩm của hãng mà còn tìm hiểu được khách hàng của mình. Việc cô càng biết nhiều về khách hàng, về mối quan tâm và những khó khăn của họ, sẽ càng khiến khách hàng hiểu rằng cô đã quan tâm đến các vấn đề của họ, và càng dễ khiến họ mua hàng của cô hơn. Ý định của cô không chỉ là xây dựng quan hệ với những người ra quyết định, mà còn với tất cả mọi người. Điều này đã cho phép cô biết được những sự thực hữu ích trong những văn phòng mà cô đến thăm - những điều mà hầu như tất cả các nhân viên bán hàng khác không biết. Điều đó chỉ có thể xảy ra khi bạn luôn cố gắng nhìn cuộc sống từ góc nhìn của người khác.

TÔI CÓ Ý ĐỊNH TẬP TRUNG VÀO KHÁCH HÀNG

CHỨ KHÔNG PHẢI VÀO CHÍNH TÔI

Những nhân viên bán hàng xuất sắc luôn nhận biết một cách rõ ràng những ý định của mình. Trước khi nhấc điện thoại hoặc bước vào trong một văn phòng, ý định của họ là phải làm những gì tốt nhất cho khách hàng. Họ tập trung vào khách hàng chứ không nghĩ đến mình hoặc sản phẩm của mình.

Nhân viên bán hàng (hoặc bộ phận tiếp thị) thường có khuynh hướng xác định trước rằng khách hàng tiềm năng sẽ là những ứng viên tốt nhất cho sản phẩm của họ; thậm chí những cuộc ghé thăm không báo trước cũng không phải là ngẫu nhiên. Khi giả định rằng khách hàng tiềm năng cần những thứ ta bán, chúng ta thường không điều tra cho ra lẽ những vấn đề khó khăn hoặc mối quan tâm của họ. Chúng ta chỉ việc chào hết những thứ hàng ta có mà chẳng hề cố tâm tìm hiểu xem chúng có phù hợp với họ không. Kết quả là, nhân viên bán hàng giới thiệu hàng hóa quá nhiều, hơn cả mức cần thiết, và khiến cho cuộc đối thoại bán hàng trở nên quá xa rời việc tập trung vào khách hàng.

Hành động của những người bán hàng không khác của các bác sĩ là mấy. Các bác sĩ giỏi không bao giờ dám cho rằng mình biết rõ tình trạng của bệnh nhân nếu chưa thăm khám đầy đủ và tìm hiểu các triệu chứng cũng như các dấu hiệu liên quan đến sự sống của bệnh nhân. Chỉ sau khi biết rõ bệnh tình (nhờ đã lắng nghe bệnh nhân) thì họ mới lựa chọn phương pháp điều trị thích hợp. Thông thường, người bán hàng hay bỏ qua giai đoạn "chẩn đoán" và tiến thẳng đến hành động, tức "kê toa" - mà về bản chất là nhằm đạt được ngay một kết quả mong muốn.

Nếu bạn bán hàng cho khách hàng mà không cố gắng tìm hiểu tình trạng của họ thì đó là một quá trình bán hàng theo kiểu hú họa mà thôi.

Đôi khi, người bán hàng có thói quen cho rằng nhu cầu và sở thích của khách hàng với nhu cầu và sở thích của mình cũng gần gần như nhau. Một người bạn của tôi tên Anthony Yim,

chuyên gia bán các mặt hàng điện thoại, được coi là người không hiểu tí gì về tình cảnh của khách hàng tiềm năng.

Một ngày nọ, sếp của Anthony bảo anh ghé thăm một ngân hàng Nhật Bản - một khách hàng tiềm năng ở thành phố New York. Anthony không có một mối quan hệ nào với ngân hàng này hoặc nhân viên của họ, cũng như chưa bao giờ ghé thăm họ trước đây. Công ty của anh nghe rằng hợp đồng về dịch vụ viễn thông của ngân hàng sắp đến ngày gia hạn. Anthony kể với tôi, “Tôi ghé thăm họ vì chúng tôi nghe rằng họ định ký hợp đồng với một nhà cung ứng khác. Đây thực sự là một cuộc đấu trí để giành lại doanh số bán hàng.” Ý định của anh là bán được một thứ gì đó, chứ không phải để hiểu tình trạng và nhu cầu của ngân hàng.

Tại ngân hàng, Anthony gặp hai nhân viên có thái độ cực kỳ thù nghịch. Anh nói, “Tốt nhất thì họ cũng chỉ ghi nhận là tôi có mặt trong phòng. Còn tệ nhất là họ tra hỏi tôi tới tấp, ‘Ông có thể làm gì cho chúng tôi? Tại sao chúng tôi phải nghĩ đến ông?’ Họ thật khó ưa, và tôi chẳng thích chút nào.”

Trong khi Anthony luôn tỏ ra niềm nở với một số khách hàng, thì anh lại thờ ơ với một số khách hàng tiềm năng nhưng ít yêu cầu hơn. Anh tự nhủ, thật chẳng việc gì phải ghé qua chỗ những gã kia mà nghe xỉ vả. Ngân hàng đã có một hợp đồng lớn với một đối thủ khác và một hợp đồng nhỏ với một đối thủ nhỏ khác nữa, và họ có vẻ hài lòng với cả hai. Vì thế Anthony tự hỏi, mình còn đến đây làm gì để cho họ đối xử với mình như vậy? Nhưng thực tế hợp đồng của ngân hàng đã sắp hết hạn; và các ông chủ ngân hàng mà Anthony gặp đã gửi tiếp cho anh một thư yêu cầu chào hàng dài ba trang. Cuối cùng anh cũng làm theo, và gửi kèm cho họ một đề xuất. Anh nói, “Tôi chưa bao giờ có ý nghĩ là phải cố gắng xây dựng các mối quan hệ, cố gắng khám phá những gì đang diễn ra - cố gắng tìm hiểu về cá nhân những nhân viên ngân hàng này - cố gắng làm điều gì đó khác hơn. Thái độ của tôi là: tôi chỉ thực hiện mệnh lệnh của sếp và cố gắng bán một thứ gì đó. Để xem điều gì sẽ xảy ra. Cứ phóng lao đi và hy vọng nó trúng đích.”

Sau khi gửi bản đề nghị, Anthony gặp họ lần thứ hai, và lần này còn khó chịu hơn cả lần đầu. “Khi trở về văn phòng, tôi hầu như không kiểm soát được mình nữa. Tôi muốn đá văng mọi thứ, nhưng thay vào đó, tôi đã kể cho bốn, năm người nghe tình hình tồi tệ như thế nào. Cuối buổi chiều hôm đó, tôi nhận được tin nhắn từ phía ngân hàng rằng: ‘Chúng tôi có một số yêu cầu mới.’ Tôi xem bản fax và thấy có đến sáu, bảy điều họ cần mà chúng tôi không thể làm được. Đang bực tức về việc này, tôi quyết định lờ tịt bản yêu cầu này đi. Mặc kệ bọn họ. Tôi biết hành xử thế là không chuyên nghiệp, nhưng tôi nghĩ là cần phải làm thế. Cứ để cho họ ra đi. Tôi đã gửi cho họ một bản đề nghị rồi còn gì. Nếu họ gửi cho tôi một đơn đặt hàng, tôi sẽ làm báo cáo, và chỉ có thế... Tôi chưa làm gì để lôi kéo những người này vào bất cứ một cuộc đối thoại có hiệu quả nào.”

Không có gì ngạc nhiên gì khi ngân hàng không gửi đơn đặt hàng, và Anthony cũng chẳng thèm để ý đến vụ này nữa.

Khoảng bốn tháng sau, một đồng nghiệp của Anthony đi dự một cuộc triển lãm thương mại thì một trong hai nhân viên ngân hàng đón đầu anh ta. Nhận ra bảng tên ghi đơn vị của anh,

nhân viên ngân hàng đó hỏi, "Các anh làm sao vậy? Chúng tôi được yêu cầu phải hợp tác kinh doanh với các anh. Nhưng chẳng thấy các anh quay lại."

Nhớ lại, Anthony nghiệm ra rằng, ngay từ đầu, anh đã không tiếp cận ngân hàng với một ý định trong sáng. Trước tiên, anh chỉ tìm cách bán được một thứ gì đó. Và trong buổi họp, anh đã bảo vệ mình trước những thái độ anh cho là thù địch của khách hàng. Anh chỉ nghĩ đến mình mà thôi.

"Lẽ ra tôi phải làm điều gì đó để xoa dịu và giảm nhẹ sự thù địch ấy, để có thể có thêm thời gian cho việc thảo luận. Tôi đã không muốn đối thoại vì họ quá hiếu chiến. Nhưng bây giờ tôi lại nghĩ rằng họ hiếu chiến như thế chỉ vì họ muốn tự bảo vệ mìnhmà thôi. Vào lúc đó, tôi có cảm giác là họ đang đàm phán để được một mức giá tốt hơn, và nếu không được thì đằng nào họ cũng vẫn trở lại với chúng tôi. Sự việc có lẽ đã tốt đẹp hơn nếu họ nói với tôi thực sự họ muốn gì."

Nếu Anthony muốn nghĩ đến khách hàng, anh sẽ phải cố gắng "chẩn đoán" những khó khăn của ngân hàng trước khi đưa ra giải pháp của công ty mình. Cho dù các vị lãnh đạo ngân hàng đó có thô lỗ đi nữa thì lẽ ra Anthony vẫn nên thuyết phục họ rằng anh rất muốn giúp giải quyết những khó khăn của họ, hơn là cần một đơn đặt hàng, điều đó có thể làm giảm đi sự va chạm. Và biết đâu anh đã có được một đơn đặt hàng rồi.

TÔI CÓ Ý ĐỊNH TÌM NHỮNG NGƯỜI

THỰC SỰ MUỐN NHỮNG THỨ TÔI ĐANG CHÀO BÁN

Điều này dường như đã quá rõ ràng. Tại sao phải lãng phí thời gian của mình (hoặc của người ta) khi người ta không cần những sản phẩm bạn đang bán?

Các doanh nghiệp và những người bán hàng lúc nào cũng chăm chỉ làm việc để xác định những khách hàng tiềm năng nhất cho sản phẩm và dịch vụ của mình. Hiện nay, các phần mềm mới và các dịch vụ trực tuyến giúp cho các công ty nhỏ tìm kênh tiêu thụ. Các dịch vụ mạng xã hội trực tuyến như LinkedIn, Jigsaw, Spoke, và iProfile có thể giúp bạn xác định các mối quan hệ thông qua sự quen biết lẫn nhau.

Trong khi những công cụ này có thể hữu dụng thì vẫn còn tồn tại nhiều vấn đề: bạn không thể biết được khách hàng họ có thực sự cần những gì bạn đang bán không cho đến khi bạn nói chuyện với họ (và họ cũng vậy). Trên thực tế, có thể họ không cần những thứ mà bạn đang bán, cho dù bề ngoài họ có vẻ là những khách hàng tiềm năng. Họ có thể muốn những thứ bạn đang bán, nhưng chưa tha thiết đến mức quyết định được ngay, hay dành thời gian để lắng nghe đề nghị của bạn. Có thể họ thích đó, nhưng vì họ đang ở vào cuối kỳ ngân sách, hay vì ông giám đốc điều hành vừa thực hiện việc cắt giảm ngân sách, mà cũng có thể là vì thẻ tín dụng của họ đã bị dùng hết hạn mức. Họ có thể muốn sản phẩm của bạn; họ cần nó mà không biết điều đó. (Chính là lý do vì sao bạn mới có mặt ở đấy!) Các khách hàng tiềm năng có khối lý do để không mua hàng vào lúc này. Và như thế, phải mất đến sáu năm cô Linda Mullen mới kéo được một khách hàng tiềm năng cho công ty.

Cô Linda là chủ tịch của công ty Altus Inc., đồng thời cũng là chủ một đại lý và tư vấn trang phục cho Doncaster, một chuỗi bán hàng trực tiếp các sản phẩm áo quần phụ nữ. Các nhà tư vấn trang phục trên khắp nước Mỹ tiếp thị sản phẩm của Doncaster. Công ty chuyển hàng - áo choàng, áo jacket, váy, quần, áo ấm, phụ kiện, và nhiều thứ khác - đến nhà các tư vấn viên. Rồi các tư vấn viên sẽ sắp xếp các cuộc hẹn để khách hàng đến xem áo quần. Linda tổ chức sáu chương trình giới thiệu sản phẩm, mỗi chương trình kéo dài hai tuần ở nhiều địa điểm tại thành phố quê hương cô là Philadelphia; và bây giờ cô đang tổ chức các chương trình trưng bày khác ở San Francisco, San Diego, và Washington D.C.

"Chín mươi chín phần trăm những phụ nữ mà tôi làm việc cùng là những người có tay nghề," Linda nói. "Hầu hết họ là luật sư, thành viên sáng lập công ty, chủ doanh nghiệp hoặc đang ở cấp lãnh đạo công ty. Phải mất đến sáu năm tôi mới kéo được một phụ nữ - trưởng phòng pháp chế của một hãng luật lớn - vào một chương trình giới thiệu sản phẩm. Một đồng nghiệp đã giới thiệu bà ấy cho tôi, và tôi đã đều đặn gọi điện thoại cho bà trong suốt sáu năm. Tôi gửi cho bà nhiều tài liệu và thư từ, gọi đến thăm hỏi, nhưng chẳng có gì xảy ra. Cuối cùng thì bà ấy cũng đến xem chương trình vào một tối thứ Tư. Rõ ràng bà thuộc típ người loại A, tức là những người luôn có quỹ thời gian eo hẹp. Chúng tôi cùng lướt quanh phòng trưng bày, và chỉ trong vòng 45 phút, bà đã đặt một đơn hàng trị giá 6.000 đô-la. Tôi không thể nào viết kịp được. Tôi đưa cho bà ấy một ly rượu vang trong khi vẫn tiếp tục viết cho xong đơn hàng để bà có thể ra về ngay. Sau buổi bế mạc, tôi tiến hành chỉnh sửa đồ ngay. Sau đó, tôi đến nhà bà và bắt đầu công việc, tất cả chỉ mất khoảng nửa giờ. Bà mặc thử mọi thứ, tôi đính ghim, đem áo quần đến cho thợ may, và giao hàng trở lại. Bà không thể tin dịch vụ lại có thể tốt như thế và rất hài lòng. Vào cuối mùa người khách ấy trở lại một lần nữa, và tôi viết đơn hàng không cần sự có mặt của bà, vì bà không có thời gian chờ. Chúng tôi gặp nhau trong 35 phút và bà đã chi 800 đô-la chỉ trong vòng một phút. Nói bà là một khách hàng nhiệt tình thôi là chưa đủ. Tôi thán phục bà và bà khen ngợi tôi. Tôi nghĩ bà đã chuyển cho tôi nhiều thư giới thiệu hơn tất cả các khách hàng khác, và bà vẫn còn tiếp tục thực hiện việc ấy cho đến tận hôm nay."

Ý định của Linda - tìm người thực sự cần đến những gì mà cô đang bán (dịch vụ được cá nhân hóa, tiết kiệm thời gian, lấy ý tưởng thời trang từ những chuyên gia thời trang...) - đã giúp cô phát triển mối quan hệ mật thiết với các khách hàng tiềm năng cũng như các khách hàng hiện tại, bởi vì họ biết rằng cô không đơn thuần chỉ nhắm đến việc bán hàng. Cô đang nhắm đến sự phù hợp mà khách hàng rất hoan nghênh, và họ vui mừng giới thiệu cô với những người khác mà họ biết.

TÔI CÓ Ý ĐỊNH THỂ HIỆN MÌNH THẬT CHUYÊN NGHIỆP

Khách hàng của bạn cảm nhận về bạn như thế nào? Bạn có nằm trong số đông những nhân viên bán hàng bình thường hay bạn thực sự khác biệt? Trong một thế giới hoàn hảo, khách hàng xem những người bán hàng xuất sắc là những "tài nguyên" độc đáo; vì vậy, câu hỏi đặt ra là: "Trong tâm trí khách hàng, bạn muốn được nhìn thấy khác biệt hay có giá trị như thế nào so với đối thủ?"

Muốn giống như bao người khác thì quá dễ - hãy làm những gì mà người khác vẫn làm. Ý định của bạn sẽ rất rõ ràng và bạn sẽ chỉ bán được hàng cho một tỷ lệ tương đối nhỏ những khách hàng tiềm năng mà bạn dễ dàng thuyết phục.

Nhưng nếu muốn được nhìn nhận một cách khác biệt, thì bạn phải thực sự khác biệt. Phải tin rằng, *càng ít quan tâm về việc bán hàng thì bạn càng bán được nhiều hàng*. Ý định của bạn là lâu dài chứ không phải ngắn hạn. Nó (thường) không phải nhằm bán được hàng ngay, mà là nhằm xây dựng một mối quan hệ hoặc sự hợp tác có hiệu quả với một công ty, với khách hàng tiềm năng, hay khách hàng hiện tại, bởi vì bạn biết rằng những khách hàng trung thành cũng giống như món tiền trợ cấp hàng năm. Mục tiêu của bạn không phải là một cuộc ghé thăm để bán hàng, mà chỉ là một cuộc trò chuyện về sản phẩm, và cuối cùng sẽ dẫn đến việc bán hàng nếu bạn xứng đáng với điều đó. Chỉ sau khi bạn nghe và hiểu được những gì mà các khách hàng tiềm năng của mình đang cố gắng để đạt được (hoặc nghĩ là mình sẽ đạt được), thì lúc đó quá trình bán hàng mới có thể trở về với giả thiết hay với tiền đề mà bạn cho là hợp lý trong tình huống này.

Hãy xem Jack Martin. Khi Jack tốt nghiệp đại học năm 1969, anh muốn trở thành một nhà hoạch định tài chính. Anh tham dự nhiều khóa huấn luyện khắc nghiệt do công ty tổ chức, nơi mà anh được hướng dẫn cách gọi điện thoại cho người ta để bán cổ phiếu. Vào tuần cuối cùng của khóa huấn luyện, anh đã có một phát hiện lớn. Anh nghĩ: “Việc này thật vô nghĩa. Mình mới chỉ hai mươi ba tuổi mà người ta lại bắt mình phải gọi cho mọi người, nhất là những người giàu có mà mình chẳng hề quen biết, và bảo những người đó đưa tiền cho mình. Xem ra mình thật là ngốc.” Anh nói với cấp trên là anh sẽ không làm như thế.

Sếp của anh hỏi: “Này, cậu đang định làm gì vậy?” Jack trả lời: “Tôi sẽ trực tiếp đi gặp khách hàng.”

“Này Jack, làm như thế không được đâu. Người ta sẽ không cho cậu gặp đâu.”

Jack nói: “Tôi không cần biết; tôi sẽ cố gắng bởi vì làm như vậy tốt hơn là chỉ gọi điện thoại cho một người không quen biết.”

Jack nhắm hướng trung tâm Chicago mà đi và gõ cửa từng nhà. Trong hai tuần đầu, không ai muốn nói chuyện với anh.

Cuối cùng, anh thử gặp Tổng giám đốc của một trong tám hãng kế toán lớn nhất nước. Jack nói với nhân viên tiếp tân: “Tôi đến đây để xin gặp ông Tổng giám đốc.” Cô nhân viên tiếp tân hỏi anh có hẹn trước không, và anh nói thật là không. Cô ta hỏi: “Anh muốn gặp về chuyện gì vậy?” Và Jack trả lời: “Đó là chuyện cá nhân.”

Jack kể với tôi rằng, trong vòng năm phút, anh ngồi trong văn phòng làm việc của vị Tổng giám đốc nọ, giới thiệu về mình và về công ty chứng khoán mà anh đang làm việc. Rồi anh nói: “Tôi thấy rằng những người như ngài thường không muốn đầu tư cùng với các công ty môi giới hoặc tư vấn tài chính, trừ phi các ngài được gặp trực tiếp họ. Vì vậy, tôi nghĩ rằng tôi nên đến đây để giới thiệu về mình và tìm hiểu chút ít về ngài. Ngài có thể giới thiệu một chút về mình không ạ?”

Jack kể rằng vị Tổng giám đốc ấy đã nói chuyện với anh trong một tiếng đồng hồ, và hầu như toàn là chuyện về cuộc đời ông. Vào cuối buổi, ông ta nhìn đồng hồ và nói: "Ôi chà, Jack, tôi phải đi bây giờ đây. Cho tôi danh thiếp của cậu; tôi sẽ gọi cho cậu sau."

Hai tuần sau, vị Tổng giám đốc ấy gọi cho Jack và đặt mua 5 triệu đô-la trái phiếu. Tôi hỏi Jack được bao nhiêu tiền hoa hồng cho việc bán được 5 triệu đô-la trái phiếu ấy. Và hoa hồng là 95.000 đô-la - vào năm 1969, đó là một số tiền không nhỏ đối với một chàng trai 23 tuổi. Jack Martin nghỉ việc vào năm 49 tuổi, thành tích không chỉ là những hợp đồng mà anh đã nhận được từ công ty nọ, vì còn rất nhiều nhà quản trị cao cấp khác cũng đã trở thành khách hàng của anh.

Tại sao những nhà quản lý cao cấp này chịu đầu tư với Jack? Bởi vì Jack đã tạo ra sự khác biệt. Sản phẩm mà anh đang bán cũng tương tự như của những nhà tư vấn tài chính trẻ tuổi khác đang bán. Câu chuyện của Jack là một ví dụ điển hình cho quan điểm rằng: khi khách hàng coi sản phẩm nào cũng như sản phẩm nào, thì người bán hàng phải tạo được sự khác biệt trong mắt họ.

TÔI CÓ Ý ĐỊNH NẮM VỮNG KIẾN THỨC ĐỂ ĐƯỢC XEM NHƯ LÀ MỘT CHUYÊN GIA TRONG LĨNH VỰC CỦA MÌNH

Tôi sẽ nói chi tiết về "kiến thức" trong Chương 3, vì thế ở đây tôi chỉ muốn nói rằng: người bán hàng nào đã dành thời gian để nắm vững những kiến thức cần thiết hầu trở thành một chuyên gia trong lĩnh vực của mình, người đó sẽ được xem là thực sự xuất sắc. Vì thế, cho dù khách hàng có hoàn toàn đồng ý với những ý kiện đưa ra hay không, họ vẫn xem những người bán hàng này như những nhà tư vấn đáng tin cậy. Khi bạn làm chủ toàn bộ kiến thức cốt yếu của công việc, bạn sẽ thể hiện năng lực khi đứng trước khách hàng và khách hàng tiềm năng, bởi vì kiến thức sâu sắc sẽ xây dựng cho bạn sự tự tin để trở thành một người bán hàng giỏi.

Nhiều công ty (và người bán hàng) định nghĩa kiến thức chỉ là thông tin về sản phẩm và ứng dụng của sản phẩm, hay dịch vụ của họ, nhưng trên thực tế nó nhiều hơn thế. Cùng với kiến thức về sản phẩm và dịch vụ, bạn cần nắm vững những vấn đề sau:

° Đối thủ cạnh tranh hoặc tiền đề/ giả định về sự cạnh tranh.

° Khách hàng/ khách hàng tiềm năng và những vấn đề cũng như thách thức của họ.

° Hiểu rõ về mình và làm thế nào để cách giao thiệp cũng như cá tính của bạn có thể tác động đến người khác.

Điều tôi đang nói ở đây không chỉ đơn giản là có thông tin tốt. Thông tin tốt mới chỉ là đầu vào. Bạn phải biết nhiều hơn về những đặc tính và lợi ích sản phẩm mình làm ra. Bạn nên biết làm cách nào sản phẩm được ứng dụng trong mọi tình huống và đáp ứng được nhu cầu của khách hàng tiềm năng. Bạn cũng cần phải biết những vấn đề và thách thức mà khách hàng của bạn phải đối mặt. Những kiến thức này sẽ cho phép bạn nhìn những thứ bạn đang chào bán với một cái nhìn toàn diện.

Khi bạn học cách tư duy bằng cái nhìn toàn diện chứ không phải dựa trên những tình huống hạn hẹp, bạn có thể giao tiếp với khách hàng trên nhiều khía cạnh, cũng như ở nhiều cấp độ trong lĩnh vực kinh doanh của mình, chứ không chỉ đơn thuần ở mức độ sản phẩm (mà những người bán hàng khác thường quan tâm). Và bạn sẽ được xem là người có thể đưa ra giải pháp, hoặc như một nhà tư vấn có giá trị.

TÔI CÓ Ý ĐỊNH CHUẨN BỊ KỸ

CHO MỖI CUỘC VIẾNG THĂM

Quy luật Ý định Bán hàng này đặc biệt quan trọng bởi vì nó không chỉ đứng một mình mà còn là một phần không thể tách rời của tất cả các Quy luật về Ý định Bán hàng. Như đã đề cập ở phần đầu của chương này, bạn phải chuẩn bị cho mỗi cuộc tiếp xúc bán hàng có chủ định hay mục tiêu đúng.

Bây giờ là lúc bạn phải tự hỏi: "Tại sao mình phải viếng thăm khách hàng này?" Không phải để nói chuyện phiếm. Cũng không phải để kết bạn. Đó là một cuộc đối thoại đã có hoạch định để bán được nhiều hàng hơn cho những khách hàng hay khách hàng tiềm năng thực sự muốn mua những thứ bạn có, bởi vì sản phẩm đó quan trọng đối với họ. Nếu sản phẩm của bạn tượng trưng cho một lợi ích hợp lý, thậm chí có giá trị đối với khách hàng tiềm năng hoặc khách hàng của họ, bạn nên thể hiện lòng tự hào và sự nồng nhiệt trong cách trình bày. Tuy nhiên, chừng đó thôi cũng chưa đủ đảm bảo cho khách hàng tiềm năng của bạn sẽ mua hàng.

Hãy bắt đầu công việc chuẩn bị của bạn cho sự tương tác này bằng cách lặng lẽ xác định mục đích của mình. Hãy nói với chính bạn rằng: "Ta sẽ đến đó để chẩn đoán, chứ không phải kê toa. Ta sẽ đến đó để tham gia một cuộc trò chuyện. Ta sẽ đến đó không phải để bán hàng (mặc dù điều này có thể xảy ra). Ta sẽ đến đó để tìm ra khách hàng đang cần cái gì và gợi mở suy nghĩ của họ."

Hãy ghi lại và viết ra giấy các câu hỏi có thể giúp bạn tìm ra các thông tin cần thiết để quyết định cái gì là phù hợp.

Chuẩn bị đầy đủ là một yêu cầu cho thành công. Điều này không dễ dàng thực hiện ở những ngày đầu, nhưng nếu thực hiện tốt và trở thành thói quen, kết quả sẽ đạt ở mức không thể tin được.

Tiền đề có giá trị mà bạn đang theo đuổi là một yếu tố quan trọng. Nếu chuẩn bị được một tiền đề hợp lý có giá trị, bằng cách đơn giản và đều đặn thay đổi ý định của mình, bạn có thể tìm được một chỗ đứng cho sản phẩm của mình với nhiều khách hàng tiềm năng hơn. Những ý tưởng này không có hiệu quả nếu sản phẩm hay dịch vụ của bạn không tốt, bởi lẽ, sẽ có một sự cách biệt sâu sắc giữa những gì bạn đang thể hiện, những gì bạn đang nói với sản phẩm bạn đang bán. Bạn cần phải có một sản phẩm hay dịch vụ với những gợi ý hợp lý và có giá trị, hoặc với một số điểm độc đáo thực sự trên thị trường. Nếu được như vậy, bạn có thể tìm được người cần hay muốn chúng - nếu bạn tập trung vào họ chứ không phải vào mình.

Khi chuẩn bị tốt hơn rồi, bạn sẽ thấy rằng chỉ cần thực hiện một số cuộc tiếp xúc khách hàng là bạn đã có thể tạo ra nhiều cuộc thảo luận có khả năng dẫn đến các thương vụ thành công.

TÔI CÓ Ý ĐỊNH DÙNG NGÔN TỪ PHÙ HỢP

Khả năng của bạn trong việc khiến cho các cuộc trao đổi được dễ dàng, hoặc bán được một sản phẩm (hay dịch vụ) có liên quan trực tiếp đến việc bạn làm thế nào để kích thích được sự suy nghĩ nơi người khác. Để làm được việc đó, bạn nên sử dụng những ngôn từ cộng hưởng với khách hàng hoặc khách hàng tiềm năng mà không gây khó chịu cho họ. Từ ngữ có vai trò rất quan trọng! Khả năng tạo ra một môi trường an toàn và ít áp lực bằng những ngôn từ kết hợp hài hòa giữa lý trí và tình cảm sẽ quyết định sự thành công trong việc bán hàng.

Đôi khi có những người bán hàng, dù đã tiến hành nhiều buổi trình bày và nhiều buổi gặp gỡ rất hoành tráng, nhưng thông điệp của họ lại tỏ ra không có tính thuyết phục. Họ tin rằng chỉ cần lý luận không thôi là đã đủ để không chê vào đâu được. Căn cứ vào những gì đã biết, những gì đã đọc, những gì đã nghiên cứu trên trang web hay các báo cáo tài chính, và những gì đã học được từ những người khác, họ tin rằng khách hàng của mình đây là một khách hàng lý tưởng. Tại sao họ không muốn tiết kiệm tiền? Tại sao họ không muốn một hệ thống đáng tin cậy hơn? Tại sao họ không muốn công nghệ tốt hơn? Những người bán hàng này đã tiến hành các buổi trình bày và đưa ra một giả thuyết cũng như lối lý luận có ý nghĩa hoàn hảo đối với các khách hàng - nhưng khách hàng tiềm năng vẫn không mua hàng.

Nên nhớ rằng, các khách hàng tiềm năng thường có thành kiến tiêu cực đối với những người bán hàng. Một trong những lý do khiến cho các khách hàng này không mua hàng là vì ngôn ngữ của những người bán hàng không có tính thuyết phục. Từ ngữ mà những người bán hàng sử dụng đã nói lên rằng, đây là một nỗ lực để bán cho khách hàng một thứ gì đó mà họ không cần... hoặc không cần ngay bây giờ... hoặc không quá cần để phải mua với giá như thế.

Trong quá trình chuẩn bị, bạn hãy nghĩ đến việc sử dụng những từ ngữ và những câu chuyện có thể làm cho khách hàng nghĩ khác về bạn và sản phẩm của bạn. Vì vậy, hãy lập kế hoạch đưa ra những gợi ý và những câu hỏi có giá trị. Ý định của bạn là dùng thứ ngôn ngữ có thể tạo được sự thông cảm cho cả đôi bên. Đôi khi, trong quá trình thảo luận, bạn có thể nảy ra những giải pháp khác, từ một quan điểm khác, cho một tình huống nào đó.

Một lần, hồi tôi còn làm trình dược viên, một bác sĩ bảo với tôi: “Tôi cho năm bệnh nhân dùng thuốc của ông... và bốn người đã chết.” Quả không phải là bước khởi đầu tốt đẹp cho việc viếng thăm khách hàng.

Tôi nói: “Tôi hỏi ông điều này nhé: khi cố gắng tìm xem thứ thuốc nào có thể dùng cho những người này, ông nghĩ bao nhiêu trong số họ sẽ chết?”

“Tôi nghĩ tất cả họ sẽ chết.”

“Vậy thì tôi không nghĩ đó là loại thuốc dởm đâu.”

Lúc đầu, tôi không cố bảo vệ sản phẩm của mình. Tôi không nói vì sao ông ấy sai, vì nếu nói thế thì câu chuyện sẽ chấm dứt ngay. Thông qua câu hỏi của mình, tôi đã khiến ông ấy phải suy nghĩ. Tôi đã kịp thời đưa bác sĩ quay trở lại với những gì mà ông đang nghĩ về sản phẩm của tôi, và rồi tôi để ông ấy tự tìm ra câu trả lời. Tôi giúp ông mường tượng lại việc đưa ra những quyết định ấy và nhớ lại quá trình suy nghĩ ở những thời điểm đó - điều này đã làm xoay chuyển tình thế. Khi vị bác sĩ điểm lại những mốc tham khảo, ông tự kết luận rằng thuốc của tôi là loại cứu người, chứ không phải là thuốc có vấn đề.

Điều gì sẽ xảy ra nếu ông bác sĩ ấy nói: "Tôi nghĩ không một người nào sẽ chết cả?" Một lần nữa, tôi sẽ không bảo vệ sản phẩm của mình. Trên thực tế, phản ứng đó sẽ đặt ra câu hỏi về chất lượng dược phẩm, và tôi sẽ cố gắng giúp vị bác sĩ đó thu hồi lại sản phẩm của chúng tôi trên thị trường.

Điều này đã xảy ra trong ngành dược phẩm. Cục Quản lý Thực phẩm và Dược phẩm (FDA) phê chuẩn các loại dược phẩm, và sau đó các thầy thuốc mới biết là chúng có vấn đề. Nếu thuốc của chúng tôi là loại như thế, uy tín cá nhân sẽ buộc tôi chí ít cũng phải điều tra sâu hơn để xem thực sự có vấn đề không, hay là vì kinh nghiệm của vị bác sĩ ấy không bình thường. Nếu loại thuốc đó cần phải loại ra khỏi thị trường, tôi sẽ nỗ lực để làm điều này.

Nhờ việc lựa chọn cẩn thận ngôn từ và bảo đảm ý định của mình sẽ giành được sự cảm thông trong tình huống cụ thể đó, tôi có thể hiểu được vị trí của vị bác sĩ đối với dược phẩm của chúng tôi và khuyến khích ông suy nghĩ theo chiều hướng thành công, chứ không phải để thất bại. Khách hàng cần chúng ta sử dụng ngôn từ có hiệu quả và chuyển tải ý tưởng của chúng ta ra cuộc sống. Nếu chúng ta không chuyển tải được ý tưởng với những ngôn từ có hiệu quả vào cuộc sống, thì các khách hàng của chúng ta sẽ không thể xác minh được các giả thiết của chúng ta, cho dù chúng có vững chắc đến đâu chăng nữa.

TÔI CÓ Ý ĐỊNH HƯỚNG VỀ NỘI LỰC CỦA MÌNH

Người ta thường hay đổ lỗi cho hoàn cảnh. Tôi thì lại không tin vào hoàn cảnh. Những người thành công trong thế giới này là những người tự tạo dựng và tìm kiếm hoàn cảnh mà mình muốn; và nếu không thể tìm thấy chúng, họ sẽ tạo ra chúng.

- George Bernard Shaw [3]

Những người coi trọng nội lực của mình tự thấy cần phải có trách nhiệm về những hậu quả do hành động của mình gây ra; họ thường tin rằng chính họ, chứ không phải số mệnh, hay lãnh đạo công ty, hay bất cứ một người nào khác quyết định số phận của mình. Ngược lại, những người coi trọng yếu tố ngoại lực thường xem hoàn cảnh hay môi trường là quan trọng đối với những gì xảy đến cho họ, chứ không coi những việc đó là do họ *làm* hoặc *không làm*. Họ có xu hướng xem thành công là do vận may quyết định, hơn là nỗ lực của bản thân, và họ thích nhìn mình như nạn nhân của một tình thế đã được định sẵn.

Gerrard Macintosh, qua nghiên cứu, đã kết luận rằng: "Những người có lòng tự trọng cao, những người biết coi trọng nội lực của mình và có sự đồng cảm lớn thường có khuynh

hướng xây dựng một tiền đồ dựa trên thời gian nhiều hơn, và chính vì thế mà họ có khuynh hướng xác định các mục tiêu cũng như tạo dựng các mối quan hệ lâu bền.”

Với việc dùng cụm từ “tiền đồ dựa trên thời gian”, Macintosh muốn ám chỉ một số người bán hàng chỉ biết xác lập các mục tiêu ngắn hạn (chúng chi phối hành vi của họ), trong khi một số người khác lại biết xác định các mục tiêu dài hạn. Người có quan điểm dài hạn hơn thường xem các mục tiêu ngắn hạn là “nền tảng” cho các mục tiêu dài hạn. Điều này rất quan trọng vì những người bán hàng với quan điểm ngắn hạn thường có xu hướng nóng vội hơn trong đàm phán, thuyết phục và nghiêng về hướng cố gắng kết thúc một giao dịch bán hàng trong lần viếng thăm đầu tiên. Những người bán hàng có cái nhìn dài hạn thường xem xét đến quá khứ và tương lai, rồi nói như Macintosh là, “áp dụng phương pháp bán hàng dựa trên sự hợp tác chân thật/ giải quyết tình huống”. Và thật là hay khi các cuộc nghiên cứu đều cho thấy: hành vi bán hàng dựa trên xây dựng quan hệ sẽ vừa làm tăng cường chất lượng mối quan hệ, vừa làm tăng lòng trung thành của khách hàng đối với công ty.[4]

Khi tiếp cận hoạt động kinh doanh của mình theo hướng coi trọng nội lực bản thân, bạn biết rằng thành công phụ thuộc duy nhất vào một yếu tố - đó là bạn! Bạn ý thức rằng ý định của bạn quyết định tất cả, và ý định của bạn dẫn dắt hành động của bạn. Bạn chuẩn bị khác hẳn và giới thiệu cuộc thảo luận cũng khác hẳn. Bạn tạo ra nhiều cơ hội thấy rõ khi bạn trao đổi cởi mở với mọi người, bởi vì bạn chọn những ngôn từ buộc họ phải lắng nghe bạn một cách khác biệt.

Đến lượt hành động của bạn cũng sẽ nói lên ý định của bạn là to lớn và rõ ràng. Hãy xem một ví dụ điển hình dưới đây.

Cách đây đã lâu, công ty McNeil Consumer Products (Johnson & Johnson) đã hành động khẩn cấp khi bảy người bị chết một cách bí ẩn sau khi sử dụng loại thuốc Extra-Strength Tylenol. Ngay lập tức, họ thu hồi 31 triệu lọ Tylenol - tất cả các loại thuốc Tylenol chứ không chỉ Extra-Strength - khỏi các tiệm thuốc và các siêu thị. Không ai có thể quên được cái cách mà công ty này đã hành xử tương xứng với giá trị của mình: đặt ý định trong sáng lên trên tất cả. Ý định đó đã dẫn dắt Johnson & Johnson làm những việc đúng đắn, và ý định là cực kỳ quan trọng đối với mỗi chúng ta nhằm thực hiện những điều đúng đắn trong bán hàng, nhất là trong việc đưa đến những ấn tượng tốt trong tâm trí người mua hàng. Nhưng còn một thành tố nữa thuộc về lối suy nghĩ mà chúng ta sẽ cần phải trao đổi.

Yếu tố cuối cùng để có một lối suy nghĩ đúng trong bán hàng là phải biết tin rằng: để gây ấn tượng trước khách hàng thì cần phải có khả năng truyền đạt thông tin xuất sắc, phải có kiến thức vững vàng của một nhà chuyên môn, và xây dựng các mối quan hệ kinh doanh tốt. Vậy thì chúng ta hãy bàn về sự quan trọng của kiến thức, khả năng truyền đạt và thiết lập mối quan hệ.

[1] Viêm gan C

Chương 3
VUN ĐẮP KIẾN THỨC, KHẢ NĂNG TRUYỀN ĐẠT THÔNG TIN, VÀ XÂY DỰNG CÁC MỐI QUAN HỆ

Điều gì tạo ra sự khác biệt giữa những người bán hàng xuất sắc với những người bán hàng tầm tầm khi họ đứng trước khách hàng? Người xuất sắc sẽ khởi đầu với một lối suy nghĩ đúng - đó là ý định trong sáng mà tôi đã đề cập - nhưng những gì họ nói và những gì họ làm trước mắt các khách hàng tiềm năng của mình sẽ quyết định rốt cuộc họ có hiệu quả hay không.

Hiệu quả của nhân viên bán hàng trong những tình huống mặt đối mặt là một hàm số của ba biến số: kiến thức (knowledge), truyền đạt thông tin (messaging) và các mối quan hệ (relationships), gọi là KMR, mà các nhân viên bán hàng tin rằng họ cần phải nắm vững. Nếu tin điều đó là đúng, bạn cần nỗ lực hết mình để thông thạo cả ba lĩnh vực đó. Nếu bạn tin rằng KMR là quan trọng, lối suy nghĩ của bạn buộc bạn phải đưa ra một quyết định: tôi sẽ làm gì để có được điều này?

Quan trọng là phải nhận ra ngay rằng kiến thức đúng đắn, hoặc truyền đạt thông tin đúng đắn, hoặc những mối quan hệ đúng đắn sẽ tạo ra sự khác biệt. Thành công trong bán hàng đòi hỏi phải kết hợp cả ba điều ấy và luôn ghi nhớ chúng. Kiến thức, cách truyền đạt, và các mối quan hệ không chỉ là ba khái niệm then chốt; chúng còn liên quan với cách suy nghĩ của bạn. Trong chương này, tôi tập trung vào cả hai yếu tố: lối suy nghĩ và tư tưởng, bởi chúng không thể tách rời nhau.

Ở Chương 2, tôi đã chia sẻ những Quy luật của Ý định Bán hàng. Lối suy nghĩ này thâm nhập mọi thứ chúng ta làm, nhất là cách chúng ta hưởng ứng Quy luật số 5, 6 và 7. Làm chủ kiến thức, chuẩn bị cho tất cả các cuộc ghé thăm khách hàng, và dùng ngôn từ có hiệu quả đóng một vai trò quan trọng đối với thành công của KMR, bởi vì nếu không suy nghĩ cho đúng, bạn sẽ không hành xử được một cách khác biệt đủ để có một hiệu ứng sâu rộng.

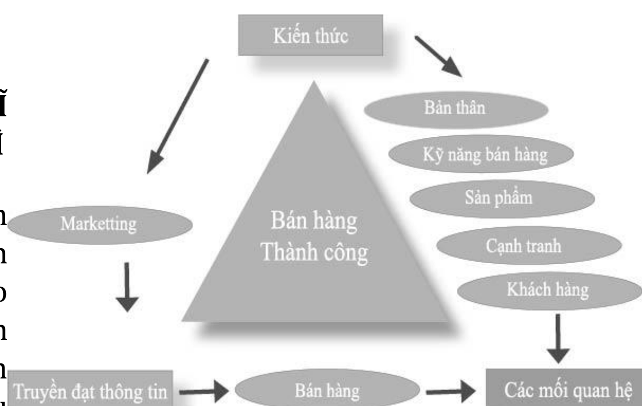
Hầu hết các công ty chỉ tập trung vào một hoặc hai trong số các yếu tố này, như thể chúng là những vấn đề tách biệt, nhưng sự thật thì KRM - kiến thức, cách truyền đạt và các mối quan hệ - hòa trộn với nhau một cách chặt chẽ.

Như mô tả ở *Hình 3.1*, mỗi một yếu tố đều có tác động đến hai yếu tố kia. Người có mối quan hệ tốt với bạn thường nhận thông điệp của bạn với thái độ tích cực hơn là nếu bạn không có mối quan hệ với họ. Bạn cũng có thể nhận nhiều thông tin hơn từ họ, bởi vì thông qua mối quan hệ tốt đẹp, họ sẽ tin tưởng bạn hơn. Nếu có kiến thức sâu rộng, bạn có thể trình bày

thông điệp của mình tốt hơn. Nếu bạn đưa ra được thông điệp tốt, mọi người sẽ muốn có quan hệ tốt với bạn, và cung cấp cho bạn nhiều thông tin hơn.

Vì cả ba yếu tố hòa quyện lẫn nhau nên nếu bạn càng thành công với một yếu tố thì càng có nhiều khả năng là bạn thành công với cả hai yếu tố còn lại. Để đạt hiệu quả tối đa, bạn cần phải ý thức và phát triển cả ba yếu tố đó.

hình 3.1



LỐI SUY NGHĨ TRỌNG KIẾN THỨC: BẠN BIẾT GÌ

Nhiều người bán hàng không có được những kiến thức cần thiết để chứng tỏ sự xuất sắc, hay để cho khách hàng hoặc khách hàng tiềm năng xem họ như những nhà tư vấn đáng tin cậy. Tôi rất quan ngại về điều này, bởi vì như vậy chứng tỏ họ không thực sự hiểu, hay tin tưởng vào tầm quan trọng của việc có được kiến thức cần thiết nhằm đạt trình độ bán hàng xuất sắc. Đây là một vế của phương trình: *phải có đủ kiến thức để khách hàng hoặc khách hàng tiềm năng đánh giá cao những gợi ý và những lời khuyên của bạn*. Bạn không thể trình bày những điều mà bạn không biết.

Vế kia của phương trình là những thứ mà kiến thức có thể đem đến cho bạn. Khi đã nắm vững tất cả các kiến thức cốt lõi của công việc, bạn hoàn toàn có đủ năng lực đứng trước khách hàng hoặc khách hàng tiềm năng, và mức độ nắm vững kiến thức như thế sẽ tạo cho bạn sự tự tin và lòng tự trọng.

Nhiều công ty xác định kiến thức là kiến thức về sản phẩm, hoặc kiến thức về kỹ thuật, và dành nhiều ngân sách cho các chương trình huấn luyện để truyền đạt các tính năng, lợi ích của sản phẩm (hay dịch vụ). Kiến thức thực sự còn nhiều hơn thế. Ngoài những gì chúng ta đã thảo luận trong các chương trước, nó còn bao gồm việc hiểu về bản thân và khả năng tương tác với người khác thông qua phong cách giao thiệp cũng như cá tính của bạn. Ngoài ra, kiến thức không chỉ đơn giản là dữ liệu mà còn là sự tinh thông. Như tôi đã nói, có thông tin chính xác thôi là chưa đủ; đó chỉ mới là cái giá của đầu vào. Bạn còn phải biết vận dụng các thông tin này thì mới thành công. Bạn nên biết và hiểu được bối cảnh rộng lớn hơn của khu vực mà khách hàng của bạn hoạt động. Nếu chứng tỏ được là mình hiểu khách hàng một cách rộng hơn, đầy đủ hơn, bạn sẽ thành công hơn. Trong khi đó, hầu hết những người bán hàng khác đều thiếu kiến thức này.

Ngược lại, bạn tôi là Mike Accadi, làm nghề bán vật liệu và thiết bị đóng gói cho công ty Wurzburg Inc. ở thành phố Memphis, bang Tennessee, đã dành hơn 30 năm để trau dồi kiến thức của mình. Mike chỉ ra rằng: nếu bạn là đối tác thực sự của một khách hàng, bạn

không cần phải bán mà khách hàng ấy vẫn mua hàng của bạn. Anh ta nói: “Nếu đã trở thành một đối tác, bạn sẽ trở thành nguồn cung ứng của khách hàng. Bạn không còn là người bán dạo nữa, bạn đã là một phần của hệ thống.”

Lấy ví dụ, Mike kể rằng một trong những khách hàng lớn nhất mà anh giao hàng ngàn kiện hàng trong một tuần đang gặp phải thời kỳ biến động liên tục. Anh kể: “Tòa nhà khi ấy liên tục bị xáo tung và người giao hàng cứ bị đổi tuyến suốt. Cách đây ba năm, họ trải qua một sự thay đổi lớn. Họ mời một công ty tư vấn để giúp tái cấu trúc và giới thiệu cả tôi với công ty này; và kể từ đó trở đi, tôi gặp công ty tư vấn ấy hầu như hàng ngày. Những nhân viên tư vấn hỏi tôi đủ thứ - những thứ mà bạn nghĩ là họ không nên nói với một người chuyên về bao bì, thì họ lại cứ gọi tôi để trao đổi. Thế là tôi trở thành tư vấn của công ty tư vấn ấy, thậm chí còn giải quyết cả công việc hộ họ, hoặc tìm người giúp họ giải quyết công việc. Đó chính là điều tôi muốn nói về nguồn cung ứng.”

Xin đưa ra một ví dụ khác để bạn có thể thấy kiến thức có sức mạnh như thế nào: Dạo nọ, tôi đang là giám đốc bán hàng khu vực kinh doanh thuốc trị bệnh tiểu đường cho một công ty dược ở bang Alabama. Chúng tôi có một đối thủ bán cùng một loại sản phẩm, và các khách hàng của chúng tôi nói rằng họ sẽ quyết định dựa trên giá chào hàng. Chúng tôi khẳng định thuốc của chúng tôi rẻ hơn, đối thủ cũng nói thuốc của họ rẻ hơn, và cả hai đều có lý. Dựa vào cách mà khách hàng mua hàng, cả hai công ty đều có thể khẳng định là hàng của mình rẻ hơn.

Tôi bảo đại diện bán hàng rằng tôi muốn họ đi khảo sát tất cả các cửa hàng bán lẻ ở khắp bang Alabama và đặt câu hỏi: “Khi một bệnh nhân phải trả tiền cho một toa thuốc uống trong 30 ngày, thì loại thuốc nào rẻ hơn? Đừng hỏi họ giá bao nhiêu. Bạn không có quyền hỏi các tiệm thuốc tây tính giá bao nhiêu với khách hàng của mình. Nhưng bạn có quyền biết liệu có hay không sự chênh lệch về giá.”

Tôi nói rằng tôi muốn ghi lại giá ở các tiệm thuốc họ ghé đến, bởi vì tôi muốn biết chính xác nơi nào chúng tôi có ưu thế về giá và nơi nào thì không. Tôi cũng muốn biết sự chênh lệch về giá giữa các tiệm thuốc chịu cung cấp thông tin, vì một số tiệm đồng ý nói nhưng một số thì không.

Chúng tôi thấy rằng: tại 70% các tiệm thuốc tây ở bang Alabama, nếu một bệnh nhân trả bằng tiền mặt, tiền thuốc uống trong 30 ngày của chúng tôi rẻ hơn các thuốc khác. Đó là thực tế. Vì vậy, khi ghé thăm một vị bác sĩ, tôi đã hỏi: “Với các bệnh nhân của ông, đối với những loại thuốc giống y như nhau thì giá cả có tầm quan trọng như thế nào?” Chắc bạn có thể đoán được, vị bác sĩ đó trả lời rằng: “Đó là điều quan trọng nhất.”

Sau đó, tôi lại hỏi: “Ông quan tâm đến loại giá nào? Giá giao cho tiệm thuốc tây (giá mà cả hai công ty đang áp dụng) hay là giá mà bệnh nhân phải trả?” Trăm lần như một, các bác sĩ đều nói: “Tôi không quan tâm đến giá các tiệm thuốc phải trả; tôi chỉ quan tâm đến những gì mà bệnh nhân phải trả.”

Tôi lại nói với vị bác sĩ ấy: “Đây là những gì tôi muốn nhờ ông. Hãy bảo ai đó trong văn phòng của ông gọi đến mười tiệm thuốc mà bệnh nhân của ông thường ghé mua. Hỏi các

tiệm thuốc đó, ‘Trong các loại thuốc này, thuốc nào rẻ hơn khi bệnh nhân mua một liều uống trong 30 ngày?’ Khi nhận được câu trả lời tức là, ông đã thực hiện được một cuộc nghiên cứu thị trường nho nhỏ, và ông sẽ biết kết quả. Lúc này, tôi không cần ông phải nghe tôi nói rằng sản phẩm của chúng tôi rẻ hơn, và ông cũng không cần nghe đối thủ của tôi nói như vậy. Nhưng thưa ông, đây là những gì tôi biết, bởi vì chúng tôi đã nghiên cứu: giá thuốc của chúng tôi bán cho người bệnh rẻ hơn ở bảy trong số mười tiệm thuốc tây ở bang Alabama. Nếu ông cho ai đó gọi đến mười tiệm thuốc tây để tự tìm hiểu, tôi sẽ đãi người đó ăn trưa. Nếu thuốc của chúng tôi không rẻ hơn những thuốc khác ở bảy trong mười tiệm thuốc đó, tôi sẽ đãi tất cả mọi người trong văn phòng của ông ăn trưa.”

Đến cuối năm, chúng tôi là khu vực duy nhất trong số 70 khu vực của toàn công ty có doanh số bán vượt đối thủ. Số nhân viên bán hàng ở bang Alabama của đối thủ lớn gấp đôi chúng tôi, nhưng chúng tôi lại là khu vực duy nhất của công ty ở Hoa Kỳ có thị phần lớn hơn họ. Chúng tôi đạt được điều này vì chúng tôi biết được điều gì là quan trọng đối với khách hàng. Chúng tôi có thể đến các phòng mạch của các bác sĩ với một sự tự tin, bởi vì chúng tôi biết rằng thuốc của mình bán cho bệnh nhân rẻ hơn ở bảy trong số mười tiệm thuốc tây. Chúng tôi cũng biết giá cả là yếu tố phân biệt và là mối quan tâm chính của các khách hàng. Chúng tôi hoàn toàn sẵn sàng để cho vị bác sĩ đó gọi đến mười tiệm thuốc tây, và nếu thuốc của chúng tôi không có giá rẻ hơn, vì bất kỳ lý do gì, chúng tôi sẵn sàng chấp nhận mất khách hàng.

Còn có một lý do khác nữa trong câu chuyện này. Không hề có sản phẩm ngang nhau. Ngay cả những sản phẩm giống hệt nhau về thành phần hóa chất, hoặc về đặc tính, hoặc về công dụng, hoặc về giá, hoặc về sự tiện dụng, hoặc về dịch vụ... thì vẫn phải có điều gì đó độc đáo để lôi cuốn được một số khách hàng nào đó. Lý tưởng là một sản phẩm phải có một vài yếu tố độc đáo, và cũng lý tưởng là phòng marketing phải nhận ra được những yếu tố ấy, và quảng bá bằng những thông tin tiếp thị độc đáo đến những khách hàng tiềm năng của mình. Nhưng bởi vì đây không phải là một thế giới hoàn hảo nên chính bạn phải tự khám phá ra các yếu tố độc đáo này và quảng bá chúng đến khách hàng trong thị trường của mình. Tôi sẽ nói về cách thức ấy trong Chương 7, cố gắng làm sao để đan kết các yếu tố này vào trong một câu chuyện hấp dẫn.

Người bán hàng cần phải hiểu được bức tranh tổng thể, cũng như những vấn đề và thách thức mà khách hàng đang phải đối mặt trong lĩnh vực kinh doanh của chính họ; và để làm được điều đó, người bán hàng cần phải làm cho khách hàng nói về những khó khăn của chính mình. Để có một lối suy nghĩ trở thành đặc biệt, bạn phải cố đạt được cấp độ kiến thức này. Điều đó đặc biệt thích hợp khi bạn bán nhiều loại hàng. Hầu như các khách hàng đều hài lòng khi bạn thể hiện sự quan tâm đến lĩnh vực của họ; họ muốn tin rằng bạn biết nhiều hơn và quan tâm tới nhiều thứ hơn nữa, chứ không chỉ gói gọn trong những mặt hàng và dịch vụ của bạn.

Một vài *Quy luật của Ý định* nhấn mạnh tầm quan trọng của khâu chuẩn bị các câu hỏi mà bạn sẽ đưa ra, hoặc môi trường mà bạn sẽ tạo ra khi tiếp xúc khách hàng. Kiến thức là tối cần thiết để tạo cho bạn khả năng chuẩn bị tốt. Những câu hỏi hay sẽ khuyến khích khách hàng và khách hàng tiềm năng bày tỏ những vấn đề kinh doanh của họ rõ ràng hơn. Khả

năng đưa ra những câu hỏi sâu sắc của bạn *tùy thuộc phần lớn vào kiến thức của bạn*, bởi vì càng nắm được tình hình, những câu hỏi của bạn sẽ càng sâu sắc. Kiến thức của bạn cho phép bạn tập trung năng lượng vào khách hàng tiềm năng, lắng nghe họ một cách hiệu quả hơn, và phản hồi với sự cảm thông hơn. Bạn sẽ làm chủ được mình và những khía cạnh giúp cho việc đàm phán bán hàng thành công, bởi vì bạn không còn lo lắng sẽ bị hỏi những câu mà bạn không có câu trả lời, chứ chưa nói đến một câu trả lời tốt. Rồi bạn nắm tất cả các thông tin và sử dụng chúng trong các giao dịch bán hàng khi thích hợp.

Kiến thức có thể có được từ nhiều nguồn - từ huấn luyện, từ những thứ học được trong quá trình làm việc, từ người khác, hoặc từ những gì bạn tự học. Bạn cũng có được kiến thức do sự đam mê và tính tò mò của bản thân. Chính cách suy nghĩ của bạn - và chỉ có cách suy nghĩ của bạn - về kiến thức mới thúc đẩy bạn tìm kiếm và nắm được các thông tin cần thiết để bạn lớn mạnh mà chẳng màng đến những "hy sinh" có thể có.

Những hy sinh đó, như người ta nói, "thức khuya dậy sớm", là nhân tố chính quyết định sự thành công của bạn. Để nắm vững kiến thức và trở thành chỗ dựa của khách hàng, bạn phải sẵn sàng trả giá, có thể là không đau đớn gì, như phải hạn chế xem tivi, hoặc khổ sở hơn như một khóa học ở trường đại học.

Việc nắm vững kiến thức có tác dụng như là "chất xúc tác" giúp cho bạn có thông điệp hay và những mối quan hệ có giá trị. Hãy cố gắng hoàn thiện đầu óc để phát triển sự uyên bác của mình.

LỐI SUY NGHĨ TRỌNG TRUYỀN ĐẠT THÔNG TIN:

BẠN THỂ HIỆN NÓ NHƯ THẾ NÀO

Yếu tố thứ hai của việc bán hàng hiệu quả trước khách hàng là truyền thông - bạn nói gì và bạn nói như thế nào. Như nhà văn Mark Twain đã có lần nói: "Sự khác nhau giữa lời nói gần đúng và lời nói đúng thật sự là một vấn đề lớn - đó là sự khác nhau giữa con đom đóm và tia chớp."

Khả năng thể hiện thông điệp của mình một cách hiệu quả cũng là một hàm số chỉ rõ rằng bạn hiểu khách hàng và mối quan hệ của bạn với khách hàng như thế nào. Lý tưởng nhất là những gì bạn nói sẽ thúc đẩy khách hàng và khách hàng tiềm năng nghĩ đến những đề tài theo những cách thức mà họ chưa từng nghĩ đến trước đây. Truyền đạt thông tin ở đây là đưa ra thông tin một cách hiệu quả, nhằm khuyến khích người mua muốn biết nhiều hơn do đã cảm nhận được, thông qua lời nói và hành vi của bạn, rằng bạn có thể giúp họ đạt được một cái gì đó thật quan trọng đối với họ. Họ muốn biết quan điểm của bạn, chứ không phải chỉ chịu đựng nghe bạn chào hàng và nôn nóng đếm từng giây cho tới khi bạn ngưng nói.

Truyền đạt thông tin không cần thiết là bạn phải thuộc lòng và chuyển tải một thông điệp bán hàng được chăm chút kỹ lưỡng, hay lặp đi lặp lại một kịch bản với mọi khách hàng tiềm năng. Truyền đạt thông tin hiệu quả bao hàm một tư duy bao quát được bức tranh toàn cảnh trước khi nói chuyện với đối tác. Đó là việc chuẩn bị thông điệp nhằm thúc đẩy khách hàng suy nghĩ và đối thoại, trong khi vẫn tạo được bầu không khí khiến khách hàng cảm

thấy dễ chịu, chứ không cảm thấy bị nhiều áp lực. Nó bao gồm một số hoặc tất cả các yếu tố: câu hỏi, mở đầu trước khi đặt câu hỏi, quan sát, yêu cầu, trình bày thông tin, và đôi khi là ý kiến. (Việc nhân viên bán hàng hãng xe hơi BMW đã bảo tôi nên chọn loại xe Infiniti cũng là đang thể hiện ý kiến của anh ta.)

Cách chuẩn bị như thế này cho phép bạn xây dựng một thông điệp phù hợp cho từng khách hàng tiềm năng hay đối tác mà bạn đang nhắm đến. *Nhiều công ty đã sai lầm khi tung các đại diện của mình ra với một kịch bản tiêu chuẩn mà họ sẽ lặp đi lặp lại cho nhiều người*; đây là cách tiếp cận nguy hiểm bởi vì nó có thể giống như một lời rao hàng. Dan Weilbaker, giáo sư chuyên ngành Kinh doanh tại Đại học Northern Illinois, kể với tôi rằng, ông và các đồng nghiệp trong khoa đã nói với các sinh viên ngành bán hàng về các kịch bản được chuẩn hóa như sau: "Chúng không hay lắm, bởi vì chúng không đáp ứng nhu cầu cho từng cá nhân khách hàng. Nhưng mặt khác, tôi cho rằng, tất cả chúng ta có rất nhiều 'máy thu băng' nhỏ trong đầu và chúng giống như những 'bite' âm thanh, những thông điệp nhỏ đã thu sẵn và luôn luôn phát ra khác nhau. Nếu đó là đề tài mà bạn biết rõ và bạn nói mọi thứ đều thuyết phục, thì sự thuyết phục đó đến từ thực hành, bởi vì bạn làm những việc này lặp đi lặp lại cho dù từ ngữ không hoàn toàn chính xác. Nó không phải là một kịch bản cũ. Nó là cái gì đó mà bạn nhập tâm đến nỗi cứ thế mà tuôn ra nhanh chóng và cô đọng, dù bạn thực ra không nghĩ nhiều về nó." Một thông điệp hiệu quả phải có vẻ tự nhiên. Cho dù bạn chọn cách viết thành bài hay từng điểm ghi nhớ thì bạn cũng nên biến nó thành thứ của riêng mình, và khách hàng sẽ muốn nghe theo bạn.

Nếu chúng ta không xem xét kỹ tình hình của khách hàng, hay không suy nghĩ về môi trường mà thông điệp của chúng ta có thể tạo ra, rất có khả năng chúng ta sẽ chuẩn bị sai thông điệp. Mike Bradley đưa ra một dẫn chứng về sự nhiễu loạn trong thông điệp để cảnh báo chúng ta. Mike là Giám đốc điều hành của công ty Derse Exhibits Pittsburgh và là Phó Chủ tịch của công ty mẹ chuyên thiết kế và tổ chức các hội chợ thương mại. Một thời gian trước đó, Mike tham gia một công ty mới trong vai trò là một nhân viên bán hàng và đã nói với Giám đốc tiếp thị (CMO) rằng, "Nếu tôi là một nhân viên bán hàng tiềm năng và tôi muốn biết nhiều hơn về công ty, thì các công cụ bán hàng của chúng ta có giúp được gì không? Chúng ta có gì để nói về công ty?"

Vị Giám đốc tiếp thị chỉ cho Mike một bản thuyết trình của công ty viết bằng Power Point dài 250 trang. Bài trình bày bao gồm lịch sử công ty - với những tư liệu chẳng liên quan gì đến suy nghĩ của khách hàng về việc mua sản phẩm của công ty cả. Nó đề cập đến các nhân viên tận tụy của công ty, những giải thưởng mà công ty đã giành được, lai lịch của lãnh đạo, danh sách khách hàng, số lượng và địa điểm các văn phòng trên khắp thế giới. Mike nói với ông Giám đốc tiếp thị: "Ông có đang đùa với tôi không đấy. Ông muốn người ta ngồi nghe hết 250 trang tóm tắt và hy vọng trong cái mớ đó sẽ có chôn giấu điều gì làm họ quan tâm sao? Không đời nào."

Mike tin rằng, thật không may là, nhiều tổ chức bán hàng vẫn vận hành như thể người bên ngoài quan tâm lắm đến lịch sử của công ty, những thành tích và thành công của nó. "Tôi nghĩ hiệu quả bán hàng là một sự tổng hòa của các quan hệ và công cụ thích hợp nhằm giúp nhân viên bán hàng giới thiệu về công ty. Vào lúc tôi thực hiện bản trình bày đầu tiên, 250

trang kia đã được cắt xuống còn vẻn vẹn 18 trang. Bán hàng nghĩa là phải hiểu khách hàng cũng như những gì anh ta quan tâm, ngay cả trước khi bạn bước vào cửa, đặc biệt là trong một buổi ra mắt chính thức." Mike không chỉ suy nghĩ như một người mua hàng, cách suy nghĩ rằng truyền thông chính là yếu tố quan trọng đã thúc đẩy anh có những thay đổi trong cách thức giới thiệu.

Hãy dùng những lời nói hợp lòng khách hàng của bạn. Việc này bao gồm cả việc đặt câu hỏi. Hãy nghĩ ra những câu hỏi bạn cần phải hỏi, và những gì bạn cần đạt được qua cuộc thảo luận trước khi bạn gặp một khách hàng tiềm năng nào đó. Tạo ra những lời mào đầu trước khi đi vào các câu hỏi để tạo sự thoải mái cho mình cũng như cho khách hàng, chẳng hạn: "Bạn có phiền không nếu tôi hỏi...?" hoặc "Bây giờ có thuận tiện để nói về...?" Biết sắp xếp các câu hỏi và nội dung của chúng, cũng như tạo ra bầu không khí có thể làm tăng sự tin tưởng và hợp tác, bạn sẽ chuyển tải được các thông điệp một cách có hiệu quả cao - đó chính là điều sẽ làm cho khách hàng muốn biết nhiều hơn (về sản phẩm của bạn).

Thỉnh thoảng có một người bán hàng nói với tôi rằng: "Tôi rất lo lắng về cách chuyển tải các thông điệp của mình. Tôi có kiến thức, và tôi đang cố xây dựng các mối quan hệ [hoặc tôi đã có các mối quan hệ], nhưng mọi người lại không muốn lắng nghe tôi."

Tôi hỏi người đó: "Sao bạn lại nghĩ thế? Kể cho tôi nghe cách truyền đạt của bạn nào. Cho tôi một ví dụ về những gì bạn đã nói với người ta khi gặp họ nào." Hầu hết những người bán hàng đều có cách truyền đạt thông tin của người đi bán hàng: "Hôm nay tôi muốn nói với quý vị về..." hoặc "Quý vị đã bao giờ nghĩ đến...?" Khi bạn nói hệt như một nhân viên bán hàng đặc trưng (quá sách vở), thì người đang nói chuyện cùng bạn sẽ hành xử như một người đi mua. Đó là vấn đề đầu tiên, và là vấn đề lớn.

Thứ hai là nếu bạn truyền đạt không tốt, bạn có thể dựa vào khả năng tạo dựng các mối quan hệ của mình. Nếu quan hệ của bạn vững chắc thì một số người có thể sẽ chiếu cố việc truyền đạt kém cỏi. Tuy nhiên, người bán hàng cần phải hiểu rằng: *nếu không tạo được những đối thoại có ý nghĩa, thì sẽ không có bán hàng*. Chỉ có thể là mua hàng, chứ không có bán hàng.

Truyền thông hiệu quả nghĩa là tham gia vào một cuộc đối thoại có ý nghĩa. Tôi định nghĩa *đối thoại có ý nghĩa* là một cuộc trao đổi về sự thật giữa những người đã trưởng thành. Đối tác làm ăn của tôi, ông Mike MacLeod, định nghĩa đó là một dòng chảy ý nghĩa thật thông suốt. Ở cả hai định nghĩa trên, nó đều có nghĩa là một cuộc *đối thoại* - tức có hai người nói. Đó không phải là *độc thoại*. Đó không phải là một người cứ nói còn người kia chỉ biết nghe.

Vấn đề cốt lõi ở đây là ngôn từ bạn dùng có ý nghĩa rất quan trọng trong việc tạo ra đối thoại, và bạn phải tin vào điều đó. Tuy nhiên, mỗi khi tham gia một cuộc tiếp xúc bán hàng, hầu như tôi luôn nghe người bán hàng nói những điều mà lẽ ra có thể được nói một cách hiệu quả hơn nhiều. Những người bán hàng thông thường không để tâm suy nghĩ nhiều về ngôn từ mà lẽ ra họ nên khai thác. Có vẻ như họ thường không chuẩn bị chu đáo để có cách diễn đạt rõ ràng, nhằm làm cho câu chuyện với khách hàng được sinh động và tích cực.

Quy luật *Ý định Bán hàng* số 7 nói rằng: “Tôi có ý định sử dụng từ ngữ cũng như tìm thứ ngôn từ phù hợp với khách hàng và có tính thuyết phục.” Khi chúng ta kiên trì nói những điều đúng đắn vào thời điểm đúng đắn, theo một cách đúng đắn, chúng ta sẽ có sức thuyết phục hơn, sẽ bán được nhiều hàng hơn, và sẽ có hiệu quả hơn. Nhưng cái gì mới là đúng? Làm thế nào để ngôn từ của bạn lúc nào cũng có tác dụng như bạn muốn?

Trong các thông điệp bán hàng, cái được gọi là *đúng* được thúc đẩy bởi một sự tổng hòa của ý định *đúng* (đã được thảo luận trước đây) với nội dung *đúng* - và sự tổng hòa này chỉ có thể được thực hiện tốt nhất bằng việc suy nghĩ như một người mua chứ không phải như một người bán.

Hầu hết ý định của người bán hàng là trung thực, ít khi dối trá lộ liễu. Nhưng ngay cả khi những gì họ nói là sự thật, thì trong mắt của khách hàng không phải 100% những điều họ nói đều là *đúng*. Đi xa hơn một bước; không phải 100% những gì họ tin đều thuyết phục. Cách dễ dàng để thấy bao nhiêu phần trăm những gì bạn nói có tính thuyết phục là nhìn vào thị phần: hễ nơi nào khách hàng mua hàng, thì nơi đó bạn đã thuyết phục được họ.

Ngôn từ thật quan trọng! Nó tạo nên ảnh hưởng, và vì vậy, nếu bạn chuẩn bị ngôn từ của mình cho từng cuộc tiếp xúc với lối suy nghĩ như thế, bạn sẽ bán được nhiều hàng hơn. Thông điệp của bạn không phải nói về sản phẩm hay dịch vụ của mình, mà là nỗ lực để tìm hiểu xem có sự phù hợp giữa cái bạn cung ứng với nhu cầu của khách hàng hay không. Bạn nên nói gì trong cuộc gặp gỡ này, và làm sao để dự báo được cuộc gặp gỡ đó sẽ như thế nào? Nếu có thể dự báo được, bạn nên dành đủ thời gian để tìm ra những lời nói có tính thuyết phục nhất. Tuy nhiên, thường thì người bán hàng không được chuẩn bị để có được những câu hỏi, câu chuyện, và những ví dụ mang tác động mạnh mẽ nhất có thể, bởi vì họ không trau chuốt từng từ một.

Thường chúng ta không quen làm thế, và vì vậy chúng ta cần thực tập. Nó gần như là kịch ứng tác. Các kịch sĩ có được một tình huống và một nhân vật; họ phải sáng chế ra những lời thoại cho phù hợp với nhân vật và phát triển tình huống ấy. Khi xem các kịch sĩ ứng tác tài ba biểu diễn, bạn sẽ nhận thấy là họ rất tự nhiên, trông họ như không hề tập dượt trước - đó là nhờ họ đã thực hành trước đó rồi. Có lẽ họ không tập trước một cách chính xác tình huống và nhân vật, nhưng họ đã thực hành hàng trăm lần qua những vở khác, và vì vậy mà họ luôn sẵn sàng. Khi bạn phát triển ý tưởng một cách vô thức, thông qua việc tập dượt tích cực, các khái niệm không còn là những từ ngữ dài dòng trên trang giấy nữa, mà chính những ý tưởng trong đầu bạn đã chuyển thành sự truyền đạt có hiệu quả.

Người bán hàng cần suy nghĩ không chỉ đến những thông tin họ tìm kiếm qua các câu hỏi, mà còn về không khí, môi trường và trạng thái họ muốn tạo ra cùng với ngôn từ họ sử dụng. Hãy sử dụng những từ ngữ đúng để tạo ra một tâm trạng tích cực, một sự biến đổi tích cực, bầu không khí tích cực, hoàn cảnh và cảm giác tích cực. Chỉ bằng cách suy nghĩ thấu đáo, bạn mới có thể lựa chọn được từ ngữ đúng, nhờ đó mới tạo ra được một thông điệp hiệu quả.

Cần thiết nhất trong bán hàng là có một cuộc đối thoại hai chiều, nếu bạn muốn khách mua hàng. Thông thường, những cuộc tiếp xúc bán hàng không tạo ra được các đối thoại có ý

nghĩa, và người bán hàng thường nhận được một sự lắng nghe thụ động - mà nếu được vậy cũng đã là may lắm rồi. Thường người bán hàng hay đưa ra những ý tưởng chính, những giả định và cứ nói về chúng trong suốt cuộc trao đổi. Trong khi đó bạn lại muốn người khác đáp ứng một cách tích cực. Hãy giữ cho đầu óc của bạn tập trung vào người khác cũng như vào việc có được một cuộc đối thoại bằng cách sử dụng ngôn từ thích hợp, và biết lắng nghe. Khi đã sẵn sàng cho mức tương tác đó, bạn chắc chắn sẽ bán được hàng. Còn nếu như bạn chỉ nhận được sự lắng nghe thụ động từ khách hàng đối với lời độc thoại của mình - cho dù những lời nói của bạn có mượt mà đến đâu - thì đoán chắc bạn cũng sẽ khó mà bán được hàng.

LỐI SUY NGHĨ TRỌNG QUAN HỆ: CÁCH BẠN KẾT NỐI

Cái chân thứ ba của "chiếc ghế" chúng ta đang xây dựng là mối quan hệ. Lối suy nghĩ coi trọng quan hệ là phải xem việc xây dựng các mối quan hệ là việc có ý nghĩa quan trọng đối với bản thân mình. Nếu bạn không tin rằng một mối quan hệ kinh doanh tích cực với khách hàng hoặc khách hàng tiềm năng là quan trọng, bạn sẽ không nỗ lực để xây dựng nó.

Hầu hết những người trong giới kinh doanh đều hiểu rằng các mối quan hệ kinh doanh tốt đẹp sẽ giúp họ thành công trong công việc của mình. Hầu hết những người bán hàng đều biết họ sẽ thành công hơn với khách hàng, nếu họ xây dựng được những mối quan hệ tốt đẹp. Trong thực tế, nếu bạn càng có nhiều mối quan hệ *tốt và đa dạng*, bạn sẽ càng đạt hiệu quả cao hơn trong những công việc mà bạn đảm nhiệm.

Hầu như ai trong chúng ta cũng có một cách tiếp cận ngẫu nhiên hoặc thụ động trong việc xây dựng các mối quan hệ. Chúng ta có xu hướng cứ để mặc chúng xảy ra. Một chiến lược chuyên nghiệp và có hiệu quả hơn là xây dựng mối quan hệ có tính chiến lược, không phải vì bạn muốn làm ra thật nhiều tiền (mặc dù nếu có như vậy thì cũng chẳng có gì xấu), hoặc vì bạn muốn thành công ở bất kỳ khía cạnh nào bạn cho là có ý nghĩa, mà chính là vì bạn muốn có một cuộc sống trọn vẹn và thú vị hơn. Trên nhiều phương diện, chính số lượng và chất lượng các mối quan hệ sẽ quyết định chất lượng cuộc sống của bạn.

Hầu hết mọi người vẫn thường xây dựng các mối quan hệ một cách bừa bãi. Nếu bạn có một lối suy nghĩ coi trọng quan hệ, cho rằng các mối quan hệ là quan trọng, bạn nên sắp đặt các quan hệ của bạn (chúng ta gọi đó là thiết kế quan hệ) một cách có ý thức, có cân nhắc và có chiến lược với bốn nhóm người sau:

1. *Người trong công ty có vai trò quan trọng đối với thành công của bạn*. Bạn cần những người này để hoàn thành công việc của mình. Họ có thể bao gồm các nhân viên phục vụ khách hàng, thủ kho, nhân viên tài chính - những người có thể làm cho công việc của bạn thành dễ dàng hơn... hoặc thành không thể thực hiện được. Họ có thể là một nhóm nhiều thành phần khác nhau, không chỉ đơn giản là đồng nghiệp cùng bộ phận bán hàng, mà còn là đồng nghiệp làm ở những bộ phận khác. Càng đa dạng càng tốt.

2. *Người bên ngoài công ty có vai trò quan trọng đến việc hoàn thành công việc của bạn*. Họ có thể là khách hàng, người bán hàng, cơ quan quản lý, hoặc bất cứ ai - miễn là không ở trong cùng công ty với bạn.

3. *Những người có vai trò quan trọng đối với sự thành đạt trong nghề nghiệp của bạn*. Những người này có thể bao gồm sếp của bạn, giám đốc nhân sự, người cố vấn, hoặc những người khác trong cùng công ty. Bạn cần gặp và phát triển mối quan hệ với những người này, nếu họ có thể giúp bạn hiểu về những việc liên quan đến một cơ hội trong tương lai, hoặc giúp bạn nắm bắt một cơ hội. Họ còn có thể là những người ở bên ngoài công ty như các nhà tư vấn, bạn bè, hoặc vợ con. Họ là những người chia sẻ những hiểu biết và kinh nghiệm với bạn, bảo ban bạn khi họ nghĩ bạn đang phạm sai lầm, hoặc đưa ra một hướng giải quyết mà bạn có thể không bao giờ nghĩ đến.

4. *Những người mà bạn cần phải cải thiện mối quan hệ*. Bạn biết họ - họ là khách hàng (hoặc từng là khách hàng) mà bạn hoặc công ty bạn thờ ơ (thường là do vô tình) và bạn muốn cải thiện hay buộc phải cải thiện mối quan hệ với họ để thực hiện công việc một cách hiệu quả. Sẽ là điều may mắn nếu bạn không có ai trong nhóm này, nhưng những người này là có, cho dù bạn không thể xác định được họ, và bạn có khả năng thành công nhiều hơn nếu bạn biết rõ họ là ai.

Mục tiêu của việc xây dựng các mối quan hệ là để hiểu và thuyết phục người khác lắng nghe bạn *một cách khác biệt*. Đó là nhờ bạn biết tạo cho mình một vẻ độc đáo, tin cậy, tín nhiệm, và rất chuyên nghiệp.

Cũng nên nhớ rằng, ai cũng quan trọng cả (cương lĩnh của Shari Kulkis); không có ai là "người thấp bé". Tôi vẫn rúm cả mình lại mỗi khi nghe thấy ai đó sử dụng cụm từ này. Họ ám chỉ những người dọn dẹp nhà cửa, thư ký lưu giữ hồ sơ, nhân viên tiếp tân, nhân viên hành chính; họ không nói đến "giai cấp" quản lý. Bất cứ người nào có thái độ đó, họ hầu như nhìn nhận người khác theo đẳng cấp, và đó là một lối suy nghĩ tiêu cực.

Một lối suy nghĩ xây dựng quan hệ là một sự đầu tư dài hơi nhằm mang lại lợi ích ngắn hạn cũng như dài hạn. Người ta nói với tôi: "Anh cứ nói mãi về việc xây dựng quan hệ, nhưng thật ra phải tốn rất nhiều thời gian mới có được nó đấy." Quan điểm của tôi là *không* phải mất quá nhiều thời gian để xây dựng quan hệ với mọi người, và bạn sẽ nhận được lợi ích của một mối quan hệ *ngay khi bắt đầu hướng đến người khác*.

Ngay phút đầu tiên biết hướng về người khác, bạn sẽ nhận thấy có nhiều người thích bạn hơn, nhiều người muốn giúp bạn hơn, họ muốn lắng nghe bạn, và không cần phải về lâu dài, mà là ngay bây giờ. Nhưng nếu bạn ích kỷ và nghĩ rằng xây dựng một mối quan hệ là một việc làm tốn thời gian thì bạn sẽ không thể làm được - và bạn sẽ không nhận được gì cả.

Chỉ tiếc là ít ai trong chúng ta biết cách làm thế nào để xây dựng và duy trì các mối quan hệ tích cực một cách có ý thức, có hệ thống, và *đều đặn*. Phần lớn chúng ta không biết cách xây dựng từ con số không một mối quan hệ tích cực với một người có tầm quan trọng đối với việc kinh doanh của mình, hoặc không biết cách cải thiện một mối quan hệ đã phai nhạt, hoặc thay đổi một mối quan hệ mà trong đó đối tác không thích mình, hoặc phát triển theo chiều hướng tích cực một mối quan hệ xưa nay vẫn mang tính đối kháng.

Các mối quan hệ tích cực là điểm xuất phát cho tất cả các doanh nghiệp - đó là những mối quan hệ tốt với khách hàng, các nhà cung ứng, và người lao động. So với các ngành khác, các

ngành kinh doanh như tư vấn quản trị, kế toán, và luật sư phụ thuộc vào các mối quan hệ cá nhân với khách hàng nhiều hơn. Tuy nhiên, doanh nghiệp nào cũng coi việc xây dựng mối quan hệ là quan trọng. Khi việc kinh doanh cũng như vấn đề càng phức tạp thì mối quan hệ càng quan trọng hơn.

Nếu bạn có mối quan hệ tuyệt vời với khách hàng và khách hàng tiềm năng, thì hầu như một cách tự động bạn sẽ có nhiều cơ hội thành công hơn, với điều kiện bạn có đủ kiến thức cần thiết và kỹ năng truyền đạt. Ngược lại, khi bạn có mối quan hệ không tốt đẹp với khách hàng, hoạt động kinh doanh của bạn sẽ bị ảnh hưởng xấu.

Những từ chính yếu cần phải nhớ ở đây là: *có ý thức, có hệ thống, và đều đặn*. Xây dựng các mối quan hệ tốt đẹp là một kỹ năng mà bất cứ ai cũng có thể học được. Nó đòi hỏi một quá trình mà bạn có thể nắm vững, bởi vì theo bản năng bạn đã biết được quá trình đó đòi hỏi những gì. Hãy thực hành các bước đơn giản mà tôi sẽ trao đổi chi tiết ở Chương 9, rồi các mối quan hệ của doanh nghiệp (hoặc cá nhân bạn) sẽ được cải thiện.

Anthony Yim cho biết, trong những ngày đầu khởi nghiệp buôn bán thiết bị và dịch vụ viễn thông, anh tình cờ đọc được một bài trên tạp chí *Time* viết về một người nổi tiếng, có tầm ảnh hưởng lớn ở phố Wall đã rời khỏi công ty của mình và lập một hãng buôn bán tài chính. Nhà quản trị này có một tầm nhìn xa và một kế hoạch lớn. “Nó nằm trong lĩnh vực bán hàng của tôi,” Anthony nói: “nhưng tôi chia sẻ thị phần với những đại diện bán hàng khác. Tôi nghiên cứu nó vì nó thuộc lĩnh vực của tôi, và bởi vì nó nghe có vẻ hay - khác với những gì tôi thường làm.”

Anthony nghiên cứu về vị quản trị này, công ty mới của ông và cả ngành kinh doanh để chính mình tăng tốc trong lĩnh vực mà hãng này đang cố gắng thực hiện, cũng như những thử thách mà nó đang phải đối mặt. Một ngày nọ, rốt cuộc Anthony cũng biết chính xác nơi dự định đặt tổng hành dinh cho doanh nghiệp mới thành lập - một thị trấn cạnh văn phòng của anh. Anh bắt đầu viếng thăm công ty và cuối cùng cũng gặp được người phụ trách bộ phận viễn thông. Anthony nói: “Chúng tôi là bên lép vế , nhưng bởi tôi đã suy nghĩ về doanh nghiệp của vị này trong nhiều tháng, nên tôi đã hình dung là mình sẽ chiếm được mối này. Khi chúng tôi gặp nhau, tôi tin ông ta cảm nhận được rằng tôi biết và quan tâm đến doanh nghiệp của ông nhiều hơn so với những đại diện bán hàng khác. Tất cả những điều đó đã giúp tạo nên mối quan hệ giữa chúng tôi, và cuối cùng, công ty chúng tôi thắng được hợp đồng nối mạng cho các văn phòng ở nước ngoài của họ.”

Rồi đến lúc hệ thống mạng mà công ty của Anthony bảo trì xuyên Đại Tây Dương bị sụp. Hệ thống dự phòng chỉ đạt được 30% hiệu quả, nên chất lượng dịch vụ của khách hàng mới của Anthony bị thiệt hại lớn. “Đối thủ của chúng tôi, lớn mạnh hơn công ty của chúng tôi, và trước đây đã đánh mất hợp đồng này - ngày nào cũng có mặt ở văn phòng của khách hàng mới ấy. Nhưng tôi cũng có mặt ở đó, bởi vì chúng tôi đã phục vụ tốt, và từ đầu chúng tôi đã không o ép họ để bán hàng - chúng tôi quan tâm, chúng tôi lắng nghe, chúng tôi muốn làm những việc đúng, và chúng tôi tiếp tục hỗ trợ họ - nên những người khác không thể nào chiếm được khách hàng này,” Anthony cho biết.

Do Anthony thể hiện rằng mình đã hiểu rõ hoạt động của khách hàng nên anh đã xây dựng được một mối quan hệ vững chắc. Anh nói thêm: "Tôi đến và xem từng chi tiết thiết bị mà công ty vừa mua. Tôi nghe chuyên viên quản lý giải thích từng việc ông ta đã làm và tại sao ông làm như thế. Tôi luôn thể hiện sự quan tâm, mặc dù đôi khi có hơi quá đáng. Nhưng bằng cách có mặt ở đó và đề cao vai trò quan trọng của vị quản trị, sau này ông ta đã bảo vệ chúng tôi trước cấp trên và cho chúng tôi nhiều thời gian hơn."

Sau ba tuần rưỡi, công ty của Anthony đã có khả năng phục hồi sự cố hệ thống và bù đắp cho khách hàng những thiệt hại khi dịch vụ vừa bị cắt. Anh nói: "Trên thực tế, chúng tôi đã ít nhiều gây thiệt hại cho họ. May mắn thay, họ vẫn gắn bó với chúng tôi, và điều đó đã cho tôi thấy rằng, nếu bạn không xây dựng được mối quan hệ tốt ngay từ đầu, nếu không có sự tin cậy hoặc mức độ tin cậy không cao, hoặc bạn không có ý thức quan tâm đến khách hàng - nếu họ cảm nhận bạn *chỉ quan tâm đến khả năng thanh toán* của họ hơn là đến những gì họ đang làm và cách bạn giúp họ như thế nào - thì bạn luôn phải chịu rủi ro. Mọi người hiểu rằng ai cũng có thể mắc sai lầm, và nếu bạn tạo được mối quan hệ, họ sẵn lòng bỏ qua. Tôi được đề bạt và rời khỏi vị trí của mình sau đó khoảng một năm rưỡi. Tôi chuyển giao công việc kinh doanh của mình cho nhân viên bán hàng khác, và người này đã phát triển khách hàng kể trên thành một khách hàng lớn. Nhưng nếu chúng tôi không có quan hệ tốt ngay từ đầu thì đã chẳng có khách hàng nào để mà phát triển cả."

Sean Feeney, Chủ tịch kiêm Tổng Giám đốc điều hành của Inovis nói rằng, công ty của ông thường phân tích cặn kẽ tất cả các thương vụ bị thất bại. Inovis cung cấp hệ thống phần mềm và dịch vụ đồng bộ hóa, chủ yếu giúp các nhà bán lẻ lớn và các nhà sản xuất chuyển đơn đặt hàng đến các nhà cung ứng đúng như ý muốn - lý tưởng là không có sai sót gì. Sean nói: "Lý do đầu tiên mà hợp đồng của chúng tôi rơi vào tay người khác là: hoặc họ có mối quan hệ tốt hơn, hoặc chúng tôi không có mối quan hệ từ trước. Chúng tôi đã dành rất nhiều thời gian để có được một mối quan hệ, và thông thường thì phần khó nhất cho các công ty cũng như cho các nhân viên bán hàng là xây dựng mối quan hệ lâu dài, khi mà hợp đồng làm ăn còn ở xa trong tương lai. Với áp lực làm việc từ quý này sang quý khác ngày càng nhiều, việc xây dựng một mối quan hệ và sự tin cậy lâu dài càng trở nên khó hơn. Chúng tôi thường xuyên vấp phải vấn đề này."

Cả câu chuyện của Anthony và Sean đều nói lên sức mạnh của quan hệ kinh doanh đối với sự thành công. Chúng cũng mô tả tầm quan trọng của quá trình chuẩn bị và thời gian trong việc xây dựng các mối quan hệ. Sự thành công của Anthony có liên hệ trực tiếp đến khâu chuẩn bị của anh trước khi đến gặp khách hàng. Kiến thức trên mức thông thường đã giúp anh xây dựng được mối quan hệ vững chắc, vượt qua cả những tình huống khó khăn. Đó chính là vẻ đẹp của một mối quan hệ kinh doanh bền chặt. Sean thì nói lên khái niệm về xây dựng mối quan hệ trước khi hoạt động kinh doanh diễn ra. Thành công của ông là ở khâu chuẩn bị. Lối suy nghĩ nhìn nhận tầm quan trọng của việc xây dựng mối quan hệ dài hạn rõ ràng mang lại nhiều lợi ích. Chỉ khi có suy nghĩ như vậy, bạn mới đầu tư xây dựng các mối quan hệ theo cách đúng đắn được.

XÂY DỰNG SỰ TỰ TIN VÀ NIỀM ĐAM MÊ

Dưới đây là hai lợi ích khác nữa có liên quan.

Nếu bạn có khả năng truyền đạt tốt do có nền tảng kiến thức vững, và nếu bạn cũng xây dựng tốt các mối quan hệ nữa thì tổng hợp những kỹ năng này sẽ cho bạn sự tự tin.

Tự tin là một thứ vô hình, làm gia tăng hiệu quả của bạn một cách kỳ diệu. Nó giúp cho bạn thực hành nguyên lý "càng ít quan tâm đến việc bán hàng càng bán được nhiều". Bạn thực sự không quan tâm bởi vì bạn đã chuẩn bị cho mọi việc, và nếu sản phẩm, dịch vụ, hoặc đề nghị này không phù hợp với khách hàng tiềm năng này thì cũng chẳng sao. Còn có những khách hàng tiềm năng khác.

Lợi ích thứ hai là khi bạn có kiến thức và nó khiến cho bạn tin tưởng một cách mãnh liệt vào sản phẩm hay dịch vụ mình đang giới thiệu, thêm vào đó bạn lại còn có tài truyền đạt cũng như xây dựng các mối quan hệ, thì bạn sẽ trở nên không những tự tin mà còn đam mê đối với những gì bạn đang làm. Hầu hết khách hàng đều có phản ứng tích cực đối với những người bán hàng tỏ ra có niềm đam mê với những thứ họ bán. Nếu bạn muốn kiểm chứng điều này, mời bạn ghé thăm một cửa hàng của hãng máy tính Apple và nói chuyện với một người bán hàng; mỗi người tôi gặp đều là một fan cuồng nhiệt đối với sản phẩm của mình, và niềm đam mê thể hiện trong cách họ nói chuyện với khách hàng.

Không có sự kết hợp nào trong lĩnh vực bán hàng mạnh mẽ bằng *kiến thức sâu rộng, khả năng truyền đạt giỏi, và mối quan hệ kinh doanh tốt đẹp* - những yếu tố này đưa đến sự tự tin và niềm đam mê, đồng thời thúc đẩy sự truyền đạt thông tin có hiệu quả. Không nên mắc sai lầm chỉ chú ý đến một hoặc hai yếu tố đó như thể chúng là những vấn đề tách rời nhau. Một lần nữa, cả ba yếu tố đều có quan hệ mật thiết với nhau. Chúng hòa quyện một cách chặt chẽ - mỗi yếu sẽ tố tác động đến các yếu tố còn lại. Không gì mạnh mẽ hơn những con người chuyên nghiệp có sự tự tin và niềm đam mê về việc họ là ai và họ đại diện cho cái gì.

Bây giờ chúng ta hãy bàn về một vài kỹ thuật đã được kiểm chứng và một quy trình phát triển (Develop) sự quan tâm của khách hàng, lôi cuốn (Engage) họ tham gia vào một cuộc đối thoại có ý nghĩa, nghiên cứu (Learn) tình hình, trình bày (Tell) đề tài của mình, và yêu cầu (Ask for) sự cam kết (gọi là quy trình DELTA).

Phần 2
SỬ DỤNG MỘT QUY TRÌNH BÁN HÀNG HIỆU QUẢ VÀ ĐÃ ĐƯỢC THỬ NGHIỆM

Chương 4
TẠO SỰ QUAN TÂM ĐỂ KHÁCH HÀNG LẮNG NGHE BẠN

Trong khi một số quy trình bán hàng tốt vẫn tồn tại và phát huy tác dụng, chúng tôi đã nghĩ ra một quy trình viết tắt là DELTA rất có hiệu quả. Chúng tôi thích nó vì nó có nghĩa là *sự thay đổi*. Và thay đổi là mục tiêu tối hậu của tất cả các cuộc đối thoại trong bán hàng.

Quy trình này tương đối đơn giản, có thể áp dụng cho hầu như bất kỳ lĩnh vực hay tình huống bán hàng nào. Nó tỏ ra có hiệu quả nhất với hai yếu tố khác đảm bảo cho việc bán hàng thành công là *lối suy nghĩ* và *xây dựng quan hệ*. Năm bước trong quy trình DELTA ấy là:

Phát triển (Develop)

Lôi kéo (Engage)

Nghiên cứu (Learn)

Trình bày (Tell)

Yêu cầu (Ask).

1. Phát triển sự quan tâm của khách hàng tiềm năng để họ sẵn lòng nghe bạn nói.

2. Lôi kéo khách hàng vào một cuộc đối thoại có ý nghĩa.

3. Nghiên cứu tình hình/ vấn đề/ khó khăn của khách hàng tiềm năng.

4. Trình bày câu chuyện của bạn sau khi hiểu rõ rằng sản phẩm và dịch vụ của bạn có thể giải quyết được tình hình, vấn đề hay khó khăn của khách hàng.

5. Yêu cầu có sự cam kết ở thời điểm thích hợp.

Vì những đề tài này rất quan trọng nên mỗi đề tài sẽ được nói trong một chương riêng. Và tôi bắt đầu từ nơi mà mọi cuộc đối thoại trong bán hàng phải bắt đầu, đó là *phát triển sự quan tâm của khách hàng* - làm cho khách hàng phải quan tâm tới những gì bạn trình bày.

NHỮNG CÂU NÓI ĐẦU TIÊN LÀ QUAN TRỌNG NHẤT

Nếu quả đúng như người ta vẫn nói, rằng ấn tượng về người đối diện thường hình thành trong 30 đến 60 giây đầu tiên, và những ấn tượng đó tồn tại rất lâu, thì những câu nói đầu tiên của bạn - dù là trong lần gặp đầu tiên hay lần gặp thứ năm mươi - vẫn đều hết sức quan

trọng. Những câu chào hỏi truyền thống như: “Mọi việc vẫn ổn chứ?” hay “Cuối tuần qua có gì vui không?” không phải là những cách lôi cuốn để bắt đầu câu chuyện. Những câu mở đầu nghe nhạt nhẽo, chung chung này vẫn có thể được chấp nhận nếu mối quan hệ của bạn đã tốt sẵn, và người nghe đã quá thân để hiểu ngay là bạn thực tình. Trong những trường hợp như vậy, người nghe biết rằng bạn đang thực sự muốn biết kỳ nghỉ cuối tuần của họ như thế nào. Nhưng đã thành quy luật, thường thì những câu kiểu kiểu như “Mọi việc ổn chứ?” hay “Công việc thế nào?” thực sự không làm ai quan tâm cả.

Hiểu được tầm quan trọng của những câu nói đầu tiên và chuẩn bị cho những gì bạn sắp nói là việc có ý nghĩa quyết định. Nếu đã biết được một vài điều gì đó thú vị có liên quan đến tình hình của khách hàng, bạn sẽ làm cách nào để nói ra những thông tin đó? Bạn cần dùng những câu nói mà bạn đã nghiên cứu, chuẩn bị cẩn thận, và gợi được sự quan tâm, bởi vì ai mà lại chẳng muốn được người nghe đáp lại bằng, “Ồ, tôi không hề biết chuyện đó đấy. Hay quá!” Bạn cần làm thế vì những lời nói đầu tiên thường quyết định việc khách hàng (hay khách hàng tiềm năng) có muốn kéo dài cuộc đối thoại hay chỉ muốn kết thúc nó ngay.

Có năm nguyên tắc để gợi lên sự quan tâm của khách hàng:

1. Nghiên cứu và tìm ra những điều thú vị để mở đầu cuộc đối thoại.

2. Dùng những câu mở đầu tạo cảm giác an toàn.

3. Làm cho cuộc đối thoại có giá trị trước khi bạn bắt đầu chào bán hàng.

4. Tạo những mối quan hệ có thể giúp khách hàng/ khách hàng tiềm năng.

5. Xác định rõ ràng những thông tin bạn cần biết và tìm ra nó bằng được.

Nhưng làm thế nào để bạn có thể áp dụng những nguyên tắc này vào thực tế hàng ngày một cách chính xác?

NGHIÊN CỨU VÀ TÌM RA NHỮNG ĐIỀU THÚ VỊ

ĐỂ MỞ ĐẦU CUỘC ĐỐI THOẠI

Có một điều hiển nhiên là nếu người đối diện không muốn lắng nghe bạn, bạn sẽ chẳng bán được bất cứ thứ gì cho họ. Nếu họ không muốn lắng nghe, họ sẽ hoàn toàn không nghe thấy được câu chuyện kinh doanh hùng hồn nhất, giá trị nhất, có ý nghĩa nhất trên thế giới mà bạn đang kể. Trước hết bạn phải làm cho người ta muốn lắng nghe cái đã.

Làm cho người ta muốn lắng nghe mình là một hàm số của việc bạn hiểu biết *nhiều cỡ nào*, bạn trình bày những điều mình biết *hay cỡ nào*, bạn đã sáng tạo trong việc sắp xếp ý tưởng khi trình bày *ra sao*, bạn dùng *bao nhiêu thời gian* để chuẩn bị cho một cuộc chào bán hàng, cũng như *mức độ quan tâm* thực sự của bạn thể hiện trong quá trình trao đổi với khách hàng và khách hàng tiềm năng.

Có một cách để bắt đầu câu chuyện là đề cập đến một điều độc đáo, thú vị nào đó có liên quan mà khách hàng tiềm năng không hề biết. Bạn có thể thực hiện một vài cuộc tìm kiếm trên Internet để biết những điều mà người khác thường không biết nhưng sẽ khơi gợi được óc tò mò. Nếu bạn đang bán các mặt hàng liên quan đến việc ngủ nghỉ như nệm, máy tạo âm thanh ru ngủ, màn che ánh sáng cửa sổ, dược phẩm, thì khách hàng tiềm năng biết đâu sẽ quan tâm đến hai cải tiến từ hàng ngàn năm qua đã thay đổi đáng kể thói quen trong khi ngủ của con người: đó là phát minh ra đồng hồ báo thức vào năm 1788 của Levi Hutchins; một thợ làm đồng hồ ở Concord, bang New Hampshire, và phát minh ra bóng đèn dây tóc thương mại đầu tiên rất thành công vào khoảng năm 1879 của Thomas Edison.

Nếu bạn đang bán thuốc chống trầm cảm và bạn nói với một bác sĩ chữa bệnh trầm cảm rằng, "Tôi đọc trên Internet và rất thích thú khi biết ai là người được xem là cha đẻ của từ trầm cảm đấy. Không biết ở trường y người ta có dạy những thứ như thế không?" Một bác sĩ bình thường sẽ nói, "Không, đó là ai vậy?" và thế là bạn đã khiến cho người ta quan tâm. (Đáp án: đó là John Burton. Ông đã viết một luận văn vào năm 1650, "Nghiên cứu về bệnh u sầu," và trở thành người đầu tiên đặt ra thuật ngữ *trầm cảm*).

Điểm mấu chốt ở đây là những *thông tin chẳng có gì quan trọng nhưng lại độc đáo* (chứ không phải những điều mà người ta có thể đã biết) lại gợi sự quan tâm của khách hàng. Nhưng thông tin đó phải có liên quan. Bạn không nên tự nhiên xông vào và hỏi, "Ông có biết ai là người đoạt giải Super Bowl năm 1967 không?" Đó không phải là ý tưởng hay, bởi vì nó có thể chẳng liên quan gì đến những điều mà khách hàng tiềm năng đang quan tâm, cũng như chẳng liên quan gì đến thông điệp bán hàng của bạn. (Nhưng nếu nó phù hợp thì lại là chuyện khác.) Nếu đang chào bán máy photocopy, tôi sẽ muốn biết ai là người đầu tiên nảy ra ý tưởng sao chép lại mọi thứ bằng máy móc. Nếu bán máy fax, tôi sẽ muốn cho khách hàng biết rằng bằng sáng chế ra máy fax được cấp vào năm 1843. Nếu bán máy tính, tôi sẽ muốn hiểu tường tận câu chuyện về Bill Gates. Người ta có thể cho rằng Gates, người có ảnh hưởng nhất đến máy tính cá nhân, trở nên giàu có không chỉ nhờ ông thông minh mà còn nhờ mẹ của ông nữa. Tôi muốn được kể câu chuyện của ông ấy bởi vì rất có khả năng nó sẽ tạo được sự quan tâm. Nhiều người không hề biết rằng ba trong số bốn người giàu nhất nước Mỹ chưa tốt nghiệp đại học. Bill Gates chưa tốt nghiệp đại học; Larry Ellison của Oracle chưa tốt nghiệp đại học; và Paul Allen của công ty Charter Communications cũng chưa tốt nghiệp đại học.

Khi bạn đề cập thông tin gì đó mà khách hàng hay khách hàng tiềm năng có thể chưa biết, nhưng thông tin ấy liên quan đến sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn (hoặc đến tình trạng mà nó đề cập), thì họ sẽ rất quan tâm. Bạn hãy tự tra cứu một vài điều gì đó trước khi đi gặp khách hàng. Sử dụng Internet để tìm hiểu các dữ kiện/ các con số thống kê/ tin tức vặt vãnh về những lĩnh vực kinh doanh hay ngành công nghiệp của khách hàng. Chia sẻ với họ vài điều, thí dụ các sự kiện thú vị hoặc có liên quan đến sản phẩm của bạn (nếu có thể trình bày nó một cách sáng tạo thì càng tốt).

Một hình thức nữa là tham khảo ý kiến hay những phản hồi của khách hàng về một vấn đề có liên quan, để từ đó có thể "tự nhiên" nhắc đến sản phẩm của bạn. Tham khảo ý kiến của khách hàng hầu như lúc nào cũng tạo ra sự quan tâm từ phía họ, bởi vì hầu hết mọi ngươi

đều thích cho ý kiến. Vấn đề cốt yếu là đừng để cho khách hàng tiềm năng cảm thấy rằng bạn đang hỏi với ý định dùng ý kiến phản hồi của họ để "bán hàng" cho họ.

Khi tôi khuyên mọi người phải nói điều gì đó thú vị, họ thường nghĩ rằng họ phải làm trò tiêu khiển hay nói những điều thật mới lạ và độc đáo, nhưng thực ra không cần thiết phải làm thế. Bạn có thể gây thích thú mà không cần phải làm trò tiêu khiển. Nếu mọi người tin bạn thực tình quan tâm đến họ, thể nào họ cũng quan tâm lại bạn. Sự quan tâm của bạn sẽ tạo ra sự quan tâm của khách hàng, và việc bạn chịu khó tìm tòi thông tin sẽ nói lên cách bạn tiến hành kinh doanh như thế nào.

DÙNG NHỮNG CÂU MÀO ĐẦU

TẠO NÊN MỘT CẢM GIÁC AN TOÀN

Có rất nhiều người bán hàng thường bắt đầu một cuộc gặp gỡ bằng cách ra tín hiệu *"Đây là một cuộc tiếp xúc chào hàng."* Họ sử dụng thứ ngôn ngữ truyền thống và dễ dàng nhận ra của giới bán hàng như, "Hôm nay tôi muốn nói với quý vị về..." hoặc "Quý vị đã bao giờ nghĩ về..." hoặc, trong một tiệm bán lẻ thì, "Tôi có thể giúp gì cho ông/bà không ạ?"... Tất cả những cụm từ như thế chính là dấu hiệu để khách hàng tiềm năng nhận ra sắp phải nghe một câu chào hàng khuôn sáo: "Tôi muốn giới thiệu với ông/ bà về sản phẩm và dịch vụ của tôi và hy vọng ông/ bà sẽ mua nó." Làm như thế sẽ không tạo ra một cảm giác an toàn, cũng không thể tạo ra sự quan tâm. Nó đặt khách hàng tiềm năng vào thế phòng vệ và quá nhạy cảm trước mọi sức ép bán hàng.

Bất cứ khi nào tiếp xúc với khách hàng hay khách hàng tiềm năng, tôi đều mở đầu cuộc đối thoại để chào hàng bằng cách nói, "Chúng tôi làm ăn với nhiều công ty và tự hào về công việc của mình, nhưng điều đó không có nghĩa là chúng tôi phù hợp với quý vị. Cách duy nhất để tôi biết dịch vụ của chúng tôi có phù hợp với những gì quý vị mong muốn hay không là phải hiểu nhiều hơn về tình hình của quý vị. Trước khi giới thiệu khả năng cung cấp dịch vụ tuyệt hảo của công ty chúng tôi, cho phép tôi hỏi quý vị một số câu hỏi..." Tất cả những người nghe tôi nói như thế đều trả lời, "Được chứ, cứ hỏi đi."

Tôi thường bắt đầu với câu hỏi sau, "Ông/ bà có thể cho tôi biết, bằng cách nào mà ông/ bà đạt tới vị trí này được không?" bởi vì tôi muốn họ nói về chức vụ hiện tại của họ. Công việc của họ trước đây là gì? Đáp lại, nhiều người sẽ kể cho bạn nghe câu chuyện về cuộc đời họ. Một số người khác sẽ chỉ nói, "Vâng, trước đây tôi từng là giám đốc cấp quận ở Dallas, còn bây giờ tôi là giám đốc khu vực ở Birmingham".

Để cuộc đối thoại tiếp diễn, tôi thường nói, "Ông/ bà hãy kể một chút về nhiệm vụ và công việc của mình đi ạ." Sau khi họ cho tôi biết công việc của họ, tôi nói tiếp, "Ông/ bà đang phấn đấu để đạt điều gì [trong một lĩnh vực cụ thể mà cả hai bên đều quan tâm]?"

Cho dù có một hay sáu người trong phòng, tất cả đều sẽ cho phép bạn đặt câu hỏi đó. Bạn đến để giúp họ, nhưng để làm được điều đó, bạn phải hiểu được tình hình của họ. Mục đích rõ ràng của bạn sẽ tạo được sự quan tâm, bởi vì ngay từ những lời mở đầu, bạn đã nói rằng bạn không chắc dịch vụ của bạn có phù hợp với họ hay không. Để họ chấp nhận rằng bạn có

một đề nghị đáng tin, bạn chỉ cần cho họ biết rằng bạn đang làm ăn với những công ty mà *họ biết*. Điều đó không có nghĩa là những gì bạn có đều phù hợp với họ - và bạn nhận thức được như vậy - nhưng vấn đề là ở chỗ, từ đấy người ta sẽ cho bạn một vé vào cửa.

Bà Valerie Sokolosky của công ty Valerie & Company nói rằng, việc đầu tiên bà làm khi gọi điện cho khách hàng tiềm năng (bà luôn liên hệ lần đầu qua điện thoại) là xây dựng mối quan hệ bằng các câu hỏi đơn giản, "Vui lòng cho tôi biết về ông/ bà đi ạ!" "Ông/ bà làm cho công ty này bao lâu rồi?" "Ồ, chắc hẳn ông/ bà đã chứng kiến rất nhiều thay đổi?"... Bà muốn thể hiện sự quan tâm của mình trước khi cố tìm hiểu các vấn đề của công ty ấy.

Bà Valerie nói, "Nếu không thể làm cho khách hàng có cảm giác là tôi quan tâm đến họ trước tiên, tôi sẽ không thể chiếm được cảm tình của họ. Khách hàng có cảm nhận được là tôi đang quan tâm đến họ tự đáy lòng không nhỉ? Tôi gọi điện thoại bởi vì nghĩ rằng mình cung cấp một dịch vụ có ích cho họ, nhưng tôi luôn nói rằng, 'Trước khi tôi khám phá ra những nhu cầu của đơn vị, ông/ bà hãy kể cho tôi nghe một chút về mình và công việc ông/ bà đảm trách trong đơn vị'. Tôi cũng nói cho họ biết ngay từ đầu, rằng tôi có thể hoặc *có thể không phải* là một lựa chọn phù hợp, nhưng đó là lý do tôi gọi đến, chẳng qua là để cùng với họ trả lời được điều đó."

Bà Valerie cho biết, bà rất hiếm khi mất thương vụ một khi khách hàng đã nhận ra nhu cầu của họ. Bà nói thêm, "Một khách hàng vừa bảo tôi, 'Cảm ơn bà đã phúc đáp nhanh chóng', bởi vì tôi gọi lại ngay cho họ như đã hứa. Cô ấy nói là tôi nên đến nói chuyện ở một hội nghị của họ, bởi vì tôi phù hợp với việc đó. Theo tôi, những gì cô ấy nói không phải vì tôi đã thực hiện thành công một thương vụ, mà vì cô ấy cảm thấy tôi rất thật; tôi không phù phép để bán hàng nếu dịch vụ của tôi thực sự *không* đáp ứng được nhu cầu của cô ấy. Đến khi mối quan hệ đã được xây dựng (đó là điều quan trọng số một) và họ đã tin tưởng rằng uy tín và kinh nghiệm của tôi là những gì họ đang tìm kiếm (đó là điều quan trọng thứ hai) thì một thương vụ bán hàng sẽ tự động hoàn tất. Tôi chẳng cần phải gây áp lực để bán được hàng."

Bà Valerie sẽ làm gì trong tình huống - vốn rất hay xảy ra - là khi gọi điện thì cuộc gọi bị chuyển sang (hoặc phải thông qua) một trợ lý tổng giám đốc? Bà nói rằng, nếu vị trợ lý thực sự muốn giúp ông chủ và có thái độ cởi mở thì thật là tuyệt. "Tuy nhiên, bạn có thể gặp phải những kẻ cửa quyền, và họ trả lời bạn những câu đại loại như: 'Chà, tôi đang còn phải xem xét nhiều công ty khác nhau. Chúng tôi phải khảo sát nhiều nhà cung cấp nữa. Chúng tôi còn phải so sánh giá của bà với những người khác.' Điều đó cho thấy ngay là người ta đang quan tâm về giá cả chứ không quan tâm đến tư vấn chuyên môn."

Bà Valerie cũng nói, nếu gặp phải trường hợp đó, bạn nên ý thức rằng, trừ khi bạn có thể vượt qua vị trợ lý ấy, bằng không cô ta sẽ là người "gác cổng" và chắc chắn chẳng phải là người ủng hộ bạn. "Nếu không chiếm được cảm tình của cô ta, cô ta sẽ không muốn tiếp tục lắng nghe bạn. Nếu bạn cũng chỉ như bao người khác, thì cho dù bạn là ai hay bạn nói gì đi chăng nữa, bạn cũng không thể làm gì được. Bạn có thể làm đúng mọi thứ, nhưng vẫn có một rào cản. Và nếu bạn *đã* không thể vượt qua nó, bạn *sẽ* không thể vượt qua nó."

Một cách khác để xử lý tình huống này là đối xử với "người gác cổng" như với một khách hàng. Khi cô ta thấy bạn xử sự khác so với những người khác, và bạn mang đến sự an toàn cho sếp của cô ta, bạn sẽ được tin tưởng để cho đi tiếp.

Trong hầu hết các tình huống bán hàng, luôn luôn có một số áp lực xuất hiện một cách tự nhiên; đó là do bạn mong muốn khách hàng tiềm năng suy nghĩ hay hành động theo cách mà họ hoàn toàn chưa nghĩ đến. Việc tạo ra một môi trường an toàn chính là để loại bỏ tối đa những áp lực đối với khách hàng, nhờ đó, họ có thể lắng nghe những gì bạn nói và suy nghĩ một cách rõ ràng về những gì bạn đề nghị. Chúng ta cần cho người ta thấy đây là một cuộc *đối thoại để chào hàng*, chứ không phải là một cuộc *tiếp xúc bán hàng*. Trong một cuộc đối thoại để chào hàng, hai (hoặc nhiều) người sẽ xây dựng một cuộc đối thoại có ý nghĩa về những đề tài và những mối quan tâm thực sự của cả hai bên. Họ cố học hỏi lẫn nhau những điều quan trọng mà họ thấy có thể dùng để cải thiện tình hình của mình. Ngược lại, trong một cuộc tiếp xúc bán hàng truyền thống, người bán hàng lại cố giành cho được một đơn đặt hàng.

Nhưng hầu như chẳng ai muốn nói chuyện với người mà họ cảm thấy là có ý đồ muốn bán cho họ một thứ gì, cho dù đó là một sản phẩm, một dịch vụ, hay một ý thức hệ. Tuy nhiên, nếu bạn đang muốn bán một cái gì đó, nhưng có cách tiếp cận hiệu quả hơn, thì người ta vẫn chịu nói chuyện với bạn. Thí dụ, bạn nói, "Nếu sản phẩm này đáp ứng nhu cầu của ông/ bà [hay giải quyết được vấn đề của ông/ bà], ông/ bà hẵng mua. Nhưng nếu đó không phải là thứ ông/ bà thích mua, thì không sao, cứ nói là không mua. Tôi sẽ chẳng nài ép ông/ bà phải quyết định đâu." *Càng ít gây áp lực cho khách hàng, bạn càng có nhiều khả năng hướng họ đến với những khả năng mới* - đó là sản phẩm và dịch vụ của bạn.

Một trong những cách tốt nhất để loại bỏ áp lực chính là ở cách đặt các câu hỏi. Thông thường, người ta dạy cho những người bán hàng cách đặt loại câu hỏi để từ đó có câu trả lời "Vâng." Trong thực tế, nhiều tác giả đã cho rằng, người bán hàng nên tạo sự dễ dàng để người ta nói "Vâng". Các tác giả đó dạy cho người bán hàng bắt đầu bằng việc đặt những câu hỏi làm sao cho khách hàng tiềm năng quen dần với câu trả lời "Vâng", rồi cuối cùng họ sẽ nói "Vâng" khi ta chào họ mua hàng.

Tôi *không đồng ý* với điều đó. Tôi tin rằng, những người bán hàng giỏi (những người hiểu rằng việc loại bỏ áp lực cho khách hàng hay khách hàng tiềm năng là rất quan trọng) sẽ làm những điều hoàn toàn ngược lại. Một người bán hàng giỏi sẽ tạo thuận lợi để khách hàng hay khách hàng tiềm năng dễ dàng nói "Không".

Bằng cách đặt câu hỏi cho khách hàng dễ dàng nói "Không," người bán hàng giỏi đã tạo ra một môi trường an toàn nhằm tiếp tục xây dựng mối quan hệ. Một ví dụ đơn giản: mỗi khi điện thoại cho một ai đó để liên hệ việc kinh doanh, trước tiên tôi hỏi, "Bây giờ nói chuyện có tiện không ạ?" Làm như thế là tôi đã tạo điều kiện cho họ nói "Không."

Nếu họ bảo "Có," thì có nghĩa là đã cho phép tôi được nói chuyện, và tôi biết rằng, họ đang sẵn lòng nghe tôi. Cũng thế, tôi cũng sẽ tiếp tục liên hệ với người đã nói với tôi là họ muốn tôi liên hệ lại với họ trong vòng một tháng. Tôi gửi cho họ một e-mail hoặc để lại một lời nhắn, rằng, "Ông đã yêu cầu tôi liên lạc lại; tôi không biết tình trạng của ông bây giờ ra sao,

ưu tiên của ông có gì thay đổi không, hoặc ông có còn quan tâm đến vấn đề này hay không. Nếu vẫn còn, xin ông hãy gọi cho tôi."

Thông điệp trên có đến hai hoặc ba lý do để khách hàng phúc đáp cho tôi ("Ưu tiên của chúng tôi không thay đổi; chúng tôi vẫn còn quan tâm; gọi lại trong tháng sau.") Tôi đã gợi ra cho họ nhiều cơ hội để họ có thể trả lời một cách tế nhị với tôi là "Không." Trong lời phúc đáp, họ cảm nhận được là tôi không hề tạo áp lực cho họ, và khi họ nói "Có," là họ thực lòng muốn nói như vậy.

Hãy xem câu hỏi đơn giản sau, "Ông/ bà muốn gặp vào thứ Năm hay thứ Sáu?"

Trong những khóa học bán hàng điển hình, người ta được huấn luyện để hỏi những câu tương tự nhằm khuyến khích khách hàng chọn một ngày chắc chắn cho cuộc hẹn. Làm thế tức là không cho khách hàng một chọn lựa nào khác. Hầu hết mọi người sẽ lập tức cảm thấy áp lực khi bị đặt vào những tình huống như vậy. Và nếu khách hàng cảm thấy áp lực như thế trước một cuộc gặp mặt, bạn nghĩ cuộc gặp ấy sẽ như thế nào? Họ có sẵn sàng nghe bạn nói một cách cởi mở không, hay chỉ luôn đề phòng xem mình có phải đối mặt với những áp lực khác nữa?

Sau đây là một cách khác để đặt một câu hỏi tương tự, "Chúng ta hãy cùng xem lịch làm việc của cả hai bên nhé. Lịch của tôi tương đối rảnh. Những ngày nào trong tuần này thì tiện cho ông/ bà?" Hoặc nếu như bạn sẽ phải đến khu vực của họ, thì nói: "Tôi tính trở về thành phố vào tuần bắt đầu ngày 15. Ngày nào trong tuần đó thuận lợi cho ông/ bà vì tôi có thể thay đổi lịch?"

Hãy hỏi khách hàng những câu hỏi để ngỏ, cho họ một lối thoát hay một cơ hội để nói rằng, "Không có ngày nào thuận tiện cả." Không bắt phải chọn lựa, cũng không gây áp lực. Bằng cách dùng những từ như vậy, bạn tạo ra một tình trạng tâm lý thoải mái và tích cực mà khách hàng không cảm thấy bị dồn vào chân tường. Khi đến với cuộc gặp mặt, nhiều khả năng họ sẽ quan tâm xem bạn sẽ *giúp họ* bằng cách nào, chứ không phải để xem bạn *buộc họ* vào những vấn đề của bạn như thế nào, cho dù bạn buộc có khéo léo đến đâu đi chăng nữa.

Ông Rich Harshaw ở công ty Y2 Marketing, một hãng tư vấn tiếp thị ở Grapevine, bang Texas, còn đi xa hơn thế nhiều. Ông luôn tìm cách để khách hàng khó mà nói được từ "Vâng". Dưới đây, trong một đoạn băng ghi lại chương trình huấn luyện nhân viên của ông Harshaw, là trích đoạn một cuộc tiếp xúc chào hàng với một người điều hành công ty bất động sản. Nhà điều hành này nghĩ ra một phần mềm và muốn đem bán nó ở thị trường. Ông muốn nhờ công ty tiếp thị của Harshaw giới thiệu cho vài mẫu bao bì để đựng CD phần mềm này. Harshaw nói trước với khách hàng tiềm năng: "Tôi sẽ nói thẳng với ông điều mà tôi nghĩ. Hy vọng nó không xúc phạm ông: thằng đần nào cũng có thể đưa ra cho ông được một cái logo và màu sắc. Nhưng đây là vấn đề mấu chốt: ông sẽ làm cái quái gì với cái CD này chứ?"

Vị khách hàng đáp lại: "Sản phẩm cần phải có bao bì - một bao đựng đĩa CD. Chúng tôi cần bán sản phẩm."

Harshaw nói: “Không ai thèm để ý xem bao đựng CD trông như thế nào đâu... Ông cần phải thấy là chúng ta đang dồn nỗ lực để làm ra một thứ mà sẽ chẳng ai cần nhìn vào. Cái họ cần là phần mềm ấy làm được gì kìa.”

“Này... Rich, ông cần phải hạ giọng xuống đi nhé. Ở đây chúng ta đang làm việc một cách chuyên nghiệp đấy. Hãy dịu giọng đi một tí.”

“Tôi không cần biết chúng tôi có được hợp đồng với ông hay không. Nhưng nếu ông đang đặt hết lòng tin vào một công ty quảng cáo nhằm tạo ra cái bao bì để nhận dạng logo này, tôi biết chắc điều gì sẽ xảy ra. Ông đang đặt kỳ vọng vào nó vì nó trông có vẻ hấp dẫn. Nhưng ông sẽ chẳng bán được hàng đâu. Tôi đã thấy điều này xảy ra nhiều lần rồi, nó sẽ làm tôi mất hết thì giờ và phát ói cả ra.”

Harshaw công nhận là mình rất hung hăng, ông đoán chắc rằng không phải tất cả khách hàng tiềm năng đều sẵn sàng chào đón những gì mà công ty Y2 Marketing của ông đưa ra. “Nhưng công ty chúng tôi quan tâm đến những người biết thay đổi chính kiến hơn là đến khách hàng,” ông Edward Earle, chủ tịch công ty nói. Và mặc dù nhà điều hành công ty bất động sản nọ không mua dịch vụ tiếp thị của Y2 Marketing (trong khi nhiều công ty khác đã mua), Harshaw nói rằng, nếu phải làm lại, ông cũng sẽ không làm gì khác, cũng vẫn nói thẳng như thế. “Bất kỳ một doanh nghiệp nào cũng có nhiều khách hàng suy nghĩ giống mình. Chẳng có lý do gì mà phải bám riết lấy một khách hàng.”(1)

Đấy không phải là kỹ thuật mà tôi khuyến khích mọi người làm, bởi vì như thế bạn sẽ tỏ ra quá kiêu căng và tự cao. Thoạt nhìn, phương pháp của ông Harshaw có vẻ mâu thuẫn với quan điểm cho rằng bạn cần phải tạo ra một môi trường an toàn cho khách hàng và khách hàng tiềm năng, nhưng trên thực tế, việc làm đó đã tạo được một môi trường an toàn. Nó cho thấy *sự trung thực đến vô cảm* là phù hợp trong cuộc đối thoại mua bán này. Phương pháp đó có thể hữu ích trong một số tình huống nhất định, với một số khách hàng nhất định. Nên nhớ, *sự thật hiếm khi được bộc lộ, trừ phi có môi trường an toàn*, dù cho môi trường đó được tạo ra thế nào đi nữa.

MANG LẠI LỢI ÍCH TRƯỚC KHI BẠN KHỞI SỰ BÁN HÀNG

Một việc nữa phải làm là chia sẻ nhiều thứ với khách hàng và khách hàng tiềm năng để giúp họ, *thậm chí trước cả buổi gặp gỡ đầu tiên*. Có nhiều cách để mang lại lợi ích cho họ; nhưng bạn cần phải làm như một thói quen, chứ không phải như một ý nghĩ nảy ra muộn màng.

Chẳng hạn, bạn đọc trong một tờ báo và biết rằng một công ty khách hàng đang gặp khó khăn về lợi nhuận, mà bạn thì lại vừa đọc được một cuốn sách hay nói về làm thế nào để nâng cao lợi nhuận mà không phải thay đổi văn hóa doanh nghiệp. Một cách để mang đến giá trị trước cuộc gặp với khách hàng là lập tức gửi cuốn sách ấy đến cho họ với một lời ghi chú: “Tôi tình cờ đọc trên báo và biết được rằng, một trong những vấn đề mà các bạn đang phải tháo gỡ là lợi nhuận, và tôi nghĩ các bạn nên đọc cuốn sách này.” Đây là ý tưởng chẳng hề tốn kém, bất ngờ, và sâu sắc mà chắc chắn họ sẽ trân trọng. Những việc như thế có thể được thực hiện *trước khi* bạn biết chắc khách hàng *trân trọng* cái gì, nhưng *chỉ thực hiện* khi bạn đã biết cái gì là *quan trọng* đối với họ.

Nếu tôi biết rằng, một trong những khách hàng của tôi đang tìm một người đứng đầu bộ phận đào tạo, tôi có thể mang lại ích lợi bằng cách giới thiệu người mà tôi nghĩ là sẽ phù hợp với công việc này. Nếu tôi biết họ đang tìm kiếm một thư ký, một lao công, hay một người nào đó có thể làm kế toán bán thời gian, tôi sẽ cố gắng kết nối với họ. Các bác sĩ luôn vật lộn với việc làm thế nào để quản lý việc chăm sóc khách hàng của họ. Do đó, bất kỳ một bài báo hay một cuốn sách nào nói về cách cải thiện chất lượng khám bệnh và tổ chức việc khám bệnh cho nhanh chóng đều có giá trị đối với loại khách hàng này. Những thứ bạn đem lại cho họ trước cuộc gặp sẽ được họ đánh giá cao, và khiến họ thích nói chuyện với bạn hơn. Họ sẽ dễ dàng nói về việc kinh doanh hoặc về cuộc sống cá nhân của họ - bất cứ vấn đề gì họ quan tâm.

Tôi đã từng dự cuộc họp với một khách hàng tiềm năng chịu trách nhiệm về tính hiệu quả của đội ngũ bán hàng trong một đơn vị có 5.000 nhân viên bán hàng. Tôi đến đó không phải để bán hàng cho ông. Trước đó, tôi đã gặp ông một lần và ông đã kể cho tôi nghe về công việc của mình. Tôi cũng kể cho ông về việc của tôi, và ông bảo rằng công ty của ông đã khởi sự một chương trình nâng cao hiệu quả bán hàng trước đấy sáu tuần. Ông nói sẽ hết sức biết ơn nếu tôi có thể đến xem xét những việc họ đang làm để coi họ có làm gì sai quy trình hay không. Tôi nói tôi rất sẵn lòng.

Tôi lùi một chuyến công tác khác lại để có thể dành một tiếng rưỡi đồng hồ cho ông, và khi gặp nhau, tôi bảo, "Hãy giới thiệu cho tôi biết là quý vị đang làm những gì." Tôi ghi chép những điều ông trình bày, và khi đã xong, tôi nói, "Khi nhân viên gửi cho ông những kiến nghị của họ, ông phải chắc chắn rằng cái này là ở chỗ này, và cái này, và cái này, và cái này..."

Trong suốt cuộc trò chuyện, ông cố tình tạo điều kiện để cho tôi chào bán những dịch vụ của công ty chúng tôi. Nhưng tôi nói với ông rằng, "Tôi không muốn trao đổi những điều đó với ông lúc này." Ông muốn biết tại sao. Tôi đáp, "Hãy tin tôi đi, nếu ông quyết định cùng đi chung một con đường với chúng tôi, chúng tôi có thể làm điều đó theo đúng cái cách mà tổ chức của ông đang vận hành. Nhưng nếu tôi là ông, tôi sẽ không thảo luận điều đó, trừ phi và cho đến khi tổ chức *của ông* xác định đấy là một nhu cầu. Nếu họ xác định đấy là nhu cầu, thì lúc đó, tôi và ông sẽ có cuộc thảo luận. Nếu họ xác định đấy không phải là một trong những nhu cầu cấp bách thì ông cần hỏi họ tại sao lại không. Có thể họ sẽ có câu trả lời tốt, cũng có thể không, nhưng ông phải quyết định. Nhưng này, chỉ sau khi tổ chức của ông đã nghiên cứu và thấy đó là một nhu cầu, thì hãy nói cho tôi nghe về những vấn đề mà ông nghĩ là chúng tôi có thể giúp."

Tôi nói rằng ông cần có sự ủng hộ của tổ chức, mà đó cũng chính là những gì ông đang làm. Tổ chức sẽ trả lời và nói cho ông những vấn đề của họ, và làm thế nào để giải quyết những vấn đề đó. Với tư cách là giám đốc điều hành dự án, công việc của ông là đảm bảo cho tổ chức đưa ra được những câu hỏi đúng. Tôi cố gắng gợi ý cho ông các câu hỏi mà từ kinh nghiệm của mình, tôi nghĩ có thể họ không lưu ý đến. Tôi nói ông nên đưa ra các câu hỏi đó trong cuộc thảo luận, nhưng nên để cho các nhân viên bán hàng tự quyết định cách giải quyết đúng đắn từ những giải pháp có sẵn.

Ông nói, "Tôi đang dự đoán xem họ sẽ trả lời những gì."

Tôi tiếp lời, "Đừng mất công dự đoán. Hãy cứ chờ cho đến khi họ trả lời. Nếu họ xác định những thứ chúng tôi làm là cần thiết, và nếu ông muốn có một cuộc đối thoại với chúng tôi, thì đó chính là lúc chúng tôi sẽ làm." Tôi tìm cách để đem lại lợi ích cho ông mà không cố gắng bán một thứ gì, và thực tình thì chúng tôi cũng không biết mình sắp phải bán cho ông cái gì.

Khách hàng tiềm năng đã cố gắng chuyển cuộc đối thoại thành một cuộc chào hàng, nhưng tôi đã không để cho ông thực hiện vì làm thế là không hay. Nếu để ông chuyển cuộc đối thoại ấy thành buổi chào hàng, tôi sẽ không làm đúng những điều mà tôi đang thuyết giảng. Ông đã không chứng minh được là tổ chức của ông muốn huấn luyện cho nhân viên bán hàng cách xây dựng các mối quan hệ kinh doanh tốt đẹp. Ông chỉ tin rằng việc này là quan trọng, nhưng nếu tổ chức không tin như thế thì mọi cuộc huấn luyện sẽ đi đến chỗ thất bại, cho dù tôi có nghĩ là nó có giá trị bao nhiêu đi chăng nữa.

Nếu sau đó mọi việc không thành, thường thì tôi sẽ chuyển một mối liên hệ thành một tình bạn; còn nếu sau đó, nếu thấy những dịch vụ của chúng tôi là phù hợp, tổ chức của ông khách hàng kia sẽ đi đến kết luận là cần phải làm thế này, thế này... mà không cần tôi phải thuyết phục. Tôi cũng đã tính trước, nếu ông cho gọi tôi, chúng tôi sẽ có một cuộc đối thoại có chiều sâu. Tôi sẽ đi từ những vấn đề vĩ mô đến những vấn đề vi mô: có bao nhiêu nhân viên bán hàng, họ gặp nhau có thường xuyên không, họ học từ xa như thế nào, họ vận dụng những điều đã được học ra sao, thành viên huấn luyện đóng vai trò gì, và ai sẽ là người ra quyết định. Đó là những điểm cho tôi biết chính xác về tình hình, vấn đề, hay thách thức của tổ chức này.

Có nhiều cách để đem lại giá trị cho khách hàng của bạn, nhưng như tôi đã nói, bạn phải biến nó thành một thói quen chứ không phải là những suy nghĩ chợt đến muộn màng. Nếu bạn nêu ra được một suy nghĩ hay một ý tưởng nào đó có ích cho họ, bạn sẽ không bao giờ bị thiệt - với điều kiện bạn phải cẩn thận để đừng trở thành kẻ chuyên nói chuyện tầm phào. Muốn mang lại giá trị cho khách hàng, bạn cần phải tiến hành nghiên cứu để tìm ra những thứ không chỉ là mối quan tâm mà còn rất quan trọng đối với họ. Tìm ra những thứ quan trọng đối với họ thì dễ dàng hơn nhiều so với những thứ họ thấy là có giá trị. Bạn có thể tìm đọc về công ty đó trên Internet và chú ý đến những gì mà các tờ báo kinh doanh đang nói về nó. Biết đâu đấy không chỉ là vấn đề của một công ty, mà còn là vấn đề của cả một ngành. Ngành hàng không có thể đang phải vật lộn với dây chuyền cung ứng, trong khi đó bạn lại biết được rằng ngành kinh doanh thiết bị y tế đã phát triển các hệ thống về dây chuyền cung ứng rồi, do vậy mà bạn có thể chỉ ra, rằng mặc dù đây là một ngành khác hẳn, vẫn có thể áp dụng một vài ý tưởng phù hợp nào đó cho ngành hàng không.

TẠO CÁC MỐI LIÊN KẾT CÓ THỂ GIÚP KHÁCH HÀNG

Bạn có thể phát triển sự quan tâm bằng cách kết nối mọi người với những người khác. Hãy nói những câu đại loại như: "Này, hôm nọ, trong khi lái xe trên đường tôi chợt nghĩ đến ông/ bà, và tôi nghĩ là ông/ bà nên gặp người này người kia, bởi vì..." Bạn đang cố gắng giúp đỡ họ một cách chân thành, chứ không phải đang cố gắng lôi kéo họ.

Ai cũng nhận thấy việc này thật thú vị, bởi vì nó thể hiện một trong những đặc tính căn bản của con người. Con người luôn muốn liên kết với những người có thể giúp họ trong nhiều lĩnh vực của cuộc sống. Vì vậy, nếu bạn đang nghĩ làm sao để thu hút được sự quan tâm của mọi người thì hãy tự hỏi, làm cách nào bạn có thể giúp mọi người trong mọi lĩnh vực khác nhau của cuộc sống.

Một cách khả dĩ là hãy *giúp khách hàng tiềm năng kết nối với ba nhóm người* mà bạn đã có quan hệ rồi:

1. Những người *bên trong* tổ chức của bạn có vai trò quan trọng đối với sự thành công của khách hàng: đây là những người có thể giúp khách hàng thực hiện tốt công việc của họ.

Những người này có thể bao gồm nhân viên chăm sóc khách hàng, thủ kho, nhân viên tài chính - bất cứ ai có thể làm cho công việc của bạn được dễ dàng hơn - hay cũng có thể làm cho nó không thể thực hiện được. Đôi khi tôi nghiệm ra rằng, dùng một người bên ngoài (ở đây là khách hàng) có thể giúp nhận ra và xây dựng các mối quan hệ mà những người bên trong tổ chức hoặc không thấy, hoặc vì những lý do tế nhị, mà không thể "khởi động" được.

2. Những người *ở bên ngoài* tổ chức của bạn nhưng lại đóng vai trò rất quan trọng đối với thành quả của khách hàng. Họ có thể là bất kỳ ai, nhưng không nằm trong tổ chức của khách hàng. Họ có thể là những nhà cung ứng, các nhà tư vấn, hay phóng viên báo chí thương mại.

3. Những người có vai trò quan trọng đối với sự thành công trong nghề nghiệp của khách hàng: họ có thể là những mối liên hệ bạn có *ở ngay bên trong* công ty khách hàng hay trong các tổ chức khác. Họ là những người sẽ chia sẻ sự hiểu biết và kinh nghiệm của họ với mình.

Henry Potts là Giám đốc bán hàng toàn quốc của công ty Melillo Consulting ở Somerset, bang New Jersey. Melillo là một công ty tích hợp hệ thống công nghệ và kinh doanh, và cũng là nhà phân phối các sản phẩm của Hewlett-Packard. Henry Potts đã chỉ ra rằng: hiểu được các mối quan hệ của những người trong tổ chức mà mình đang chào hàng là một điều có ý nghĩa quyết định trong việc kinh doanh của ông. "Có quá nhiều cấp bậc trong một tổ chức, và các câu hỏi của bạn phải tùy thuộc vào cấp bậc của người bạn đang nói chuyện, cũng như những gì bạn biết về công việc họ đang đảm nhiệm. Đây là việc mà bạn phải hết sức thận trọng và nhạy bén khi tiếp xúc với một khách hàng. Chẳng hạn, nếu tôi đang nói chuyện với một người chỉ ở cấp trưởng phòng thuộc bộ phận công nghệ thông tin, những câu hỏi của tôi không nên xoay quanh việc tiết giảm chi phí vận hành, hay việc giảm bớt số nhân viên, vì đó không phải là việc của anh ta. Bạn phải sắp xếp theo trình tự những thứ mà cá nhân họ quan tâm. Nếu tôi đang nói chuyện với sếp của anh ta, hoặc với giám đốc công nghệ - những người rất quan tâm đến ngân sách - thì tôi sẽ đề cập bằng một cách khác, và nêu ra những câu hỏi khác."

Henry Potts nói thêm, "Thấu hiểu được một tổ chức là điều hết sức quan trọng trước khi bạn bắt đầu một cuộc đối thoại. Một yếu tố chính trong việc lập kế hoạch tiếp xúc bán hàng là phải hiểu được vị trí của người mà mình sẽ liên hệ cũng như động cơ của họ." Những hiểu biết này sẽ giúp bạn quyết định xem mình nên thiết lập loại quan hệ có ý nghĩa nào đối với khách hàng tiềm năng, cả về mặt cá nhân lẫn về mặt tổ chức.

XÁC ĐỊNH RÕ NHỮNG GÌ BẠN CẦN BIẾT

Nếu bạn muốn làm cho các cuộc giao tiếp bán hàng thành công và được khách hàng đề cao - và bạn thực sự được xem là khác biệt so với những người bán hàng khác - bạn cần chuẩn bị cả về *nội dung* lẫn *tình trạng* của cuộc tiếp xúc khách hàng đó. Nội dung bao gồm tất cả những thứ bạn chuẩn bị để hỏi, để tìm hiểu, và thảo luận; còn tình trạng là môi trường tâm lý - hay trạng thái tình cảm - mà bạn tạo ra để làm cho mình khác biệt với những người bán hàng khác, và nhanh chóng khiến cho khách hàng muốn tham gia vào cuộc giao tiếp này, cũng như có khả năng giúp kéo dài cuộc nói chuyện. Mục tiêu của việc *chuẩn bị kỹ* là nhằm thiết lập một môi trường ít áp lực, từ đó xây dựng được các mối quan hệ đáng tin cậy và đưa ra được các thông điệp đáng tin cậy.

Bạn nên chuẩn bị nội dung cho mỗi cuộc tiếp xúc chào hàng bằng cách tự hỏi: *Mình muốn biết điều gì và mình muốn chia sẻ điều gì?* Bạn cần phải chuẩn bị để trao đổi về những thông tin cá nhân, về sản phẩm, dịch vụ và cả về lĩnh vực kinh doanh của chính bạn.

Thông qua việc chuẩn bị cẩn thận mọi lời nói và hành động của mình, bạn đã tạo ra một môi trường mà mọi người muốn hưởng ứng. Nơi nào tồn tại sự tin cậy và sự hợp tác mạnh mẽ, nơi ấy sẽ bớt đi những áp lực bán hàng.

"Môi trường" bạn phải tạo ra ở đây là sự an toàn về tâm lý cho khách hàng tiềm năng. Kể từ thời điểm bạn bắt đầu phát biểu, bạn sẽ phải làm cho người khác cảm thấy an tâm. Khi những khách hàng tiềm năng an tâm, họ sẽ thấy dễ chịu và cởi mở hơn trong việc trao đổi; họ có thể kể với bạn sự thật, cũng như những khó khăn thực sự, bởi vì họ tin rằng bạn muốn giúp họ. (Đồng thời, khách hàng tiềm năng luôn hiểu rằng, nếu họ mua hàng của bạn, họ cũng đang giúp bạn, và như thế càng khiến cho những người bán hàng khác khó xâm phạm được "lãnh địa" của bạn).

Trong lĩnh vực bán hàng, sự kết hợp cân bằng giữa *nội dung chặt chẽ* và *tình trạng an toàn* sẽ tạo ra khả năng cao nhất để đi đến thành công, bởi vì người ta vẫn thường mua hàng bằng cảm xúc và biện minh cho việc mua hàng bằng lý trí. Vì vậy, bạn cần phải tạo ra một cuộc tiếp xúc nghiêng về cảm xúc hơn là lý trí. Môi trường càng cởi mở và chân thật, càng có nhiều cơ hội để khách hàng tiềm năng nghe theo lý lẽ của bạn với một tâm trí rộng mở.

Có lẽ sẽ phải mất nhiều thời gian để bạn sắp xếp ngôn từ cho chính xác nhằm tạo ra chất lượng tối ưu cho cả nội dung lẫn tình trạng của cuộc tiếp xúc chào hàng, nhưng điều đó sẽ khiến cho việc bán hàng của bạn thêm hiệu quả. Hãy suy nghĩ và lên kế hoạch *cẩn thận* cho cả hai điều đó khi bạn chuẩn bị những lời nói đầu tiên. Do bạn đã cố tình xây dựng sự quan tâm ngay từ lúc đầu tiên nên bạn sẽ có một cuộc đối thoại có giá trị và thành công hơn nhiều. Khách hàng của bạn sẽ muốn lắng nghe bạn nhiều hơn, chứ không tìm cách tránh mặt bạn. Trong thực tế, họ thường sẵn sàng tham gia vào một cuộc đối thoại có chiều sâu với bạn.

Chương 5
ĐỂ LÔI CUỐN KHÁCH HÀNG THAM GIA VÀO CUỘC ĐỐI THOẠI CÓ Ý NGHĨA

Hai bước tiếp theo trong quy trình DELTA - Lôi cuốn khách hàng và Nghiên cứu tình hình của họ - có mối liên hệ mật thiết với nhau; cái này làm nảy sinh cái kia, và trong thực tế, chúng có thể diễn ra đồng thời. Nhưng tôi thấy sẽ hữu ích hơn nếu ta đề cập tới chúng trong những chương riêng biệt, bởi vì, suy cho cùng thì ta cần phải lôi kéo được khách hàng vào một cuộc đối thoại có ý nghĩa trước, rồi mới có thể nghiên cứu tình hình của họ được. Nếu không có một cuộc đối thoại có ý nghĩa, có thể chúng ta vẫn có đơn đặt hàng nhưng sẽ không có những cuộc đối thoại bán hàng, và nhân viên bán hàng không thể *giúp* khách mua hàng được.

Cuộc đối thoại có ý nghĩa, như tôi từng nói trước đây, là một cuộc tranh luận chín chắn về sự thật, mà ý nghĩa của nó được thông suốt <với mọi bên tranh luận>. Đó là một cuộc nói chuyện, một sự trao đổi qua lại giữa hai người - ta với khách hàng, về công ty của họ, lĩnh vực của họ, hay là về chính bản thân họ - chứ không phải là chỉ có một người nói, còn người kia lắng nghe một cách lịch sự.

Cuộc đối thoại có ý nghĩa là một khái niệm có tác động mạnh, và nó chỉ diễn ra một cách nhất quán khi mà kiến thức của ta đủ rộng và quan hệ của ta với khách hàng đủ vững chắc. Trong một cuộc đối thoại có ý nghĩa, khách hàng cảm thấy an toàn, và bạn có được một sự truyền thông hai chiều cởi mở và chân thành, có thể dẫn đến việc khách đặt mua hàng. Ngược lại, bạn có thể bị tống ra khỏi văn phòng.

Dan Weilbaker đã gặp phải trường hợp tương tự. Hiện ông đang là giáo sư phụ trách môn Kinh doanh McKesson (McKesson Professor of Sales) ở trường đại học Northern Illinois. Khởi sự ông là một nhân viên bán dược phẩm, sau đó trở thành giám đốc tiếp thị và bán hàng toàn quốc, trước khi gia nhập giới học thuật. Nhớ lại những ngày đầu tiên mới đi làm, ông đã thực hiện một cách tận tâm hệt như những gì công ty huấn luyện: đến phòng mạch các bác sĩ, nói cái này, làm cái kia. Dan nói, “Chẳng cần biết vị bác sĩ kia quan tâm tới cái gì, tôi cứ thế là tuôn ra những điều mình muốn nói với ông ta.” Rõ ràng Dan không tới phòng mạch để có được một cuộc đối thoại, dù là cuộc đối thoại có ý nghĩa hay là không. Dan nghĩ rằng các bác sĩ, cũng giống như bao khách hàng khác, đều là những người bận rộn; họ chẳng có dư thời gian để nghe những chuyện vớ vẩn.

Một ngày nọ, Dan gặp phải một vị bác sĩ đã chán ngấy chuyện này. “Ông ta nói với tôi, ‘Cậu chẳng màng đến những gì tôi quan tâm. Cậu đến đây chỉ để bán hàng của cậu, và tôi cũng chẳng quan tâm đâu. Ra khỏi đây đi!’ Với một nhân viên bán hàng trẻ, việc đó thật xấu hổ. Nhưng nó đã dạy cho tôi biết, tôi cần phải quan tâm đến những vấn đề của khách hàng hơn là của tôi.”

Khi bạn đi bắt đầu bằng động lực người bán-kẻ mua là bạn đã gặp rắc rối rồi. Nếu khách hàng tiềm năng thực sự cảnh giác thì bạn khó lòng mà bán được gì cho họ. Nếu bạn không thể khiến cho khách hàng nói chuyện - bất cứ chuyện gì - bằng cách tạo ra một hoàn cảnh cũng như môi trường mà họ cảm thấy an toàn và muốn cởi mở, thì sẽ rất khó khăn để tiếp tục tìm hiểu về tình hình của họ. Một khi họ cảm thấy không thoải mái khi nói chuyện với bạn, họ sẽ không tự nguyện nói ra những thông tin chân thực - những thông tin qua đó có thể giúp bạn thấu hiểu những khó khăn, nhu cầu, hay mong muốn của họ.

Như đã trao đổi trong Chương 4, bạn nên tạo ra một bầu không khí càng thoải mái càng tốt cho khách hàng tiềm năng ngay từ khi bước chân vào văn phòng họ. Mục đích là nhằm xây dựng sự quan tâm của khách hàng, rồi khởi xướng và duy trì một cuộc đối thoại thực sự - và đó là một cuộc đối thoại chào hàng, chứ không phải là một cuộc tiếp xúc bán hàng. Hãy đặt những câu hỏi mở, không dồn ép, đe dọa, hãy để ngỏ cho những câu trả lời chân thật. Không phải lúc nào việc làm này cũng có kết quả, nhưng đó là mục tiêu cần đạt đến.

MỘT CUỘC ĐỐI THOẠI CÓ Ý NGHĨA LÀ VÔ GIÁ

Ngay cả khi mục đích của việc gặp gỡ không phải để bán được hàng ngay, thì tạo được một cuộc đối thoại có ý nghĩa với khách hàng vẫn là một việc vô giá, bởi vì mối quan hệ của bạn sẽ trở nên vững chắc hơn. Mike Accardi, nhà cung cấp nguyên liệu và dịch vụ đóng gói ở Memphis, đã nhận ra điều đó khi một khách hàng lớn gọi cho anh vào một đêm nọ. Mike nói rằng, công ty Wurzburg của anh vẫn luôn trữ sẵn 40 cỡ thùng khác nhau cho khách hàng quan trọng này. Ông ta sử dụng tất cả các cỡ thùng nhưng lại không muốn trữ chúng trong kho của mình. Cứ mỗi tuần hai lần, Mike ghé thăm khách hàng này và ngày hôm sau sẽ chuyển đến cho ông loại thùng mà ông cần. Mọi việc diễn ra suôn sẻ trong suốt 15 năm, cho đến khi vị khách hàng đó bị vướng vào một cuộc "tranh chấp quyền lực" với một người điều hành ở văn phòng chính của công ty. Văn phòng đó bắt đầu tìm cách gây rắc rối cho khách hàng của Mike. Và sau năm tháng, họ phát hiện ra rằng có thể mua một trong 40 loại thùng ấy ở thành phố Kansas và yêu cầu người ta chuyển hàng về Memphis với giá rẻ hơn giá của công ty Wurzburg.

Mike kể, "Một đêm nọ, vào khoảng 9 giờ, ông bạn tôi gọi đến. Ông ta gào lên và chửi rủa tôi. Ông ta nói, 'Tôi đã tin tưởng anh! Cả đời tôi, tôi đã coi anh là bạn! Giờ thì tôi không thể tin anh được nữa.' Tôi nói, 'Bình tĩnh nào! Có chuyện gì vậy?' Ông ta tuôn ra câu chuyện về những chiếc thùng. Tôi đáp, 'Anh nghe đây. Tôi sẽ không nói chuyện với anh vào lúc này đâu. Chắc chắn là tôi sẽ không nghe anh chửi tôi qua điện thoại thế này. Nhưng ngày mai, nhất định tôi sẽ có mặt ở văn phòng anh lúc 3 giờ.'"

Ngày hôm sau, tại văn phòng của vị khách hàng ấy, Mike đã mời ông ta xuống phố uống cà phê. Mike có cảm giác là nếu ở trong văn phòng, hai người sẽ không thể nào trò chuyện như ý của anh được; điện thoại sẽ reo liên tục và mọi người sẽ thường xuyên làm gián đoạn câu chuyện. Mike nhớ lại, họ đến một quán cà phê, và trong lúc uống cà phê, anh đã nói với người bạn của mình, "Cuộc gọi tối qua thật khó chịu. Và tôi nói thẳng với anh là tôi không thích bị chửi rủa thế tí nào. Sau khi cúp máy, tôi chẳng thể nào chợp mắt được. Tôi tự nghĩ không biết mình đã làm điều gì để đáng bị như thế? Hay tôi đã bỏ sót điều gì mà lẽ ra tôi

phải xem xét khi làm đối tác thực sự của công ty anh? Vậy là tôi thức cả đêm để nhớ lại những gì diễn ra suốt 15 năm qua, và nghĩ về mối quan hệ của chúng ta. Tôi nói cho anh nghe điều này, ngay cả nếu tôi biết sự thể sẽ như thế này thì tôi cũng không thay đổi bất cứ điều gì mình đã làm, vì 15 năm qua tôi đã là người quản lý kho cho anh, là đại lý mua hàng cho anh. Tôi là người duy nhất mà anh chỉ trả tiền khi tôi làm được việc. Anh không mua bất kỳ thứ bảo hiểm nào cho tôi, cũng không trả một chút thuế bảo hiểm liên bang (FICA) nào cho tôi, và cũng chẳng có ai trong tòa nhà này phục vụ cho anh tích cực hơn tôi."

Mike kể rằng, khi anh vừa dứt lời, người bạn kia gục đầu và dường như sắp khóc. Ông ta ngước nhìn Mike và nói, "Anh không hiểu đâu. Công việc của tôi đang bị đe dọa, và họ dùng anh để chơi tôi."

Khi được hỏi về giá của loại thùng đang cạnh tranh kia, vị khách hàng đã nói cho Mike biết. Với mức giá đó, ngay cả một hãng buôn lớn như Wurzburg cũng không thể mua được theo cách bình thường, ấy là còn chưa tính đến phí vận chuyển tới Memphis. Vị khách hàng kia liền hỏi một câu rất có lý, "Vậy thì làm sao họ lại làm được điều này ở thành phố Kansas kia chứ?"

Mike cho biết, cách đấy vài năm, trong nước xuất hiện nhiều nhà máy sản xuất loại thùng carton làm bằng giấy gợn sóng, và theo đặc tính của quy trình sản xuất loại thùng này, một khi đã vận hành máy, bạn không bao giờ có thể ngừng nó lại, trừ khi bạn đóng cửa nhà máy và rút khỏi ngành. Vào lúc đó, Kansas là một ngoại lệ so với các thành phố cùng quy mô, vì nó có rất nhiều nhà máy sản xuất thùng giấy gợn sóng. Văn phòng chính của Mike đã phát hiện ra một nhà máy sản xuất loại thùng này; nhà máy này, có lẽ để duy trì sản xuất, đã bán giá rất thấp so với giá bình thường.

Mike nói với anh bạn của mình, "Anh hãy nghe đây. Bây giờ chúng ta nói về chi phí của cái thùng. Để có được giá kia, anh phải nhập một khối lượng lớn thùng và chôn tiền của mình trong khoảng sáu tuần. Anh sẽ chôn lãi suất trên số tiền ấy. Thêm vào đó, anh phải tốn chỗ để chứa hàng, mà chỗ chứa hàng đối với anh cũng đáng giá lắm chứ. Làm với tôi, anh chỉ cần trả những gì anh đang sử dụng. Anh không bao giờ phải lo lắng về việc hết hàng. Điều gì sẽ xảy ra nếu anh không ước lượng đúng thời gian của lô hàng tiếp theo mà loại thùng này lại đang hết? Kansas cách đây những hai ngày xe. Nếu trễ một ngày thì chuyện gì sẽ xảy ra nào? Anh sẽ mất bao nhiêu đô-la vì không giao được hàng? Đó là cái giá của cả kiện hàng, chứ không phải là của một cái thùng." Dĩ nhiên, ở một mức độ nào đó, vị khách hàng hiểu được điều này và đồng ý với Mike, nhưng cũng chẳng làm gì khác được. Mike mất đơn đặt hàng, và không lâu sau đó, vị khách hàng ấy cũng mất việc.

Tuy nhiên, khi vị khách hàng đó tìm được một công việc khác ở Kentucky và có nhu cầu đóng gói, ông ta đã liên hệ lại với Mike. Thực tế là số lượng hàng mà công ty mới này đặt đủ để cho Wurzburg lập ra hẳn một chi nhánh chỉ chuyên phục vụ riêng cho họ. Vậy đấy, nếu không có cuộc trò chuyện ý nghĩa kia thì Mike sẽ không bao giờ biết được mình đã gặp phải chuyện gì, cũng như không thể có được đơn đặt hàng từ Kentucky.

Để lôi kéo khách hàng vào một cuộc đối thoại có ý nghĩa, hãy ghi nhớ sáu nguyên tắc sau đây:

1. Chuẩn bị cho cuộc tiếp xúc, không phải vì nó quan trọng với bạn mà vì nó quan trọng với khách hàng.

2. Tập trung vào các vấn đề và các mối quan tâm của khách hàng, chứ không phải của bạn.

3. Lựa chọn từ ngữ để tạo một môi trường an toàn; mục đích của bạn là nhằm hiểu được tình hình của khách hàng chứ không nhất thiết phải bán được hàng.

4. Khuyến khích đối thoại; đừng nói theo kiểu những người bán hàng điển hình vẫn nói.

5. Hãy nhớ rằng, tất cả các cuộc trò chuyện đều dựa trên tinh thần tự nguyện, và tỉ lệ nghe/ nói lý tưởng là 50/50.

6. Một cuộc đối thoại có ý nghĩa thường bắt đầu bằng ý định của bạn và kết thúc bằng đánh giá của bạn.

Hãy làm theo sáu nguyên tắc trên và bạn sẽ trở thành một bậc thầy trong đối thoại hiệu quả, bán được nhiều hơn và có nhiều niềm vui hơn.

CẦN CHUẨN BỊ CHO CUỘC TIẾP XÚC

BỞI VÌ VIỆC ĐÓ LÀ QUAN TRỌNG

Để có được một cuộc đối thoại có hiệu quả, việc chuẩn bị là vô cùng quan trọng. Bạn phải biết càng nhiều càng tốt về lĩnh vực kinh doanh, về công việc, về thực trạng của khách hàng tiềm năng trước khi bước vào cuộc gặp gỡ. Bạn phải biết lôi kéo người nghe quan tâm vào những gì bạn cần nói. Để làm được như vậy, bạn phải đưa ra các câu hỏi kích thích người nghe muốn biết thêm nữa hoặc muốn chia sẻ một cách cởi mở hơn. Hãy nhớ rằng, người ta chỉ muốn tìm hiểu thêm nếu họ tin tưởng là bạn khách quan và không cố gắng lợi dụng họ. Chỉ khi sự truyền thông của chúng ta đáng tin cậy thì cuộc đối thoại mới được nâng từ chỗ "chỉ nói và nghe" lên thành "có hiệu quả". Cách thể hiện tính khách quan của bạn là đặt ra các câu hỏi nghiêm túc liên quan đến các vấn đề mà khách hàng quan tâm nhất, và lắng nghe câu trả lời một cách tích cực. Các câu hỏi của bạn sẽ khích lệ khách hàng suy nghĩ khác đi, và nhờ suy nghĩ khác đi, họ cũng sẽ hành động khác đi. Và cách tốt nhất họ có thể suy nghĩ khác đi là mua sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn, một khi họ nhận ra sản phẩm hay dịch vụ của bạn là tốt nhất cho họ.

Nên lưu ý rằng, việc người ta mua hàng của bạn không giống với việc bạn bán hàng cho người ta. Nếu ai đó ghé vào một cửa hiệu để mua vớ, đó là một việc *mua hàng*, chứ không phải việc bán hàng. Anh ta đến đó để mua; không ai lôi kéo hoặc giải thích cho anh ta biết về các đặc điểm hay lợi ích của từng loại, màu và kích cỡ khác nhau. Người bán hàng có thể chỉ cho anh ta nơi để vớ và nói thêm rằng tuần này đang có chương trình đặc biệt cho một loại vớ cụ thể nào đó - nhưng thế cũng không phải là bán hàng mà vẫn là mua hàng. Lý do khiến đây không phải là một việc bán hàng là vì trong trường hợp này, người ta không cần thiết phải tương tác để đồng tiền trao tay. Việc bán hàng càng phức tạp thì càng cần một cuộc đối thoại có ý nghĩa.

Các nhân viên bán hàng nên chuẩn bị kỹ cho mọi cuộc đối thoại chào hàng, không phải vì nó quan trọng đối với họ (mặc dù đúng là vậy), mà vì nó quan trọng đối với khách hàng. Tim Wackel, trước đây là một giám đốc bán hàng và bây giờ là một nhà tư vấn về bán hàng, diễn giả, chuyên gia đào tạo và đứng đầu Tập đoàn Wackel ở Dallas, bang Texas, nói với tôi rằng: ông thường bắt đầu một cuộc đối thoại chào hàng bằng cách nói những câu như, "Này, để chuẩn bị cho cuộc gặp của chúng ta hôm nay (hay, để chuẩn bị cho cuộc điện thoại hôm nay), tôi đã mất nhiều thời giờ lắm đấy nhé. Tôi tìm trên Google trang web của ông... Tôi xem tiểu sử của ông... Tôi xem báo cáo tài chính ba quý gần đây của công ty ông." Tim muốn khách hàng biết rằng ông có nghiên cứu và ông định nói điều gì đó khiêu khích tính tò mò của họ, và chứng tỏ ông có quan tâm đến họ.

Tim nói, "Theo tôi, quyết định đầu tiên mà họ đưa ra sẽ là: đây có phải là đề tài *đáng để nói đến* không. Vì vậy việc đầu tiên là làm cho họ tò mò, và rồi việc tiếp theo - xảy ra rất nhanh sau đó; tất cả chỉ tính bằng giây, không phải bằng giờ hay bằng ngày - là tôi phải chứng tỏ mình *đáng tin cậy*. Vậy, quyết định đầu tiên là: Đây có phải là đề tài đáng để nói hay không? Rồi quyết định thứ hai: Đây có phải là người mà mình muốn trao đổi về đề tài đó hay không?"

Chỉ khi khách hàng tiềm năng vừa tò mò vừa cho rằng Tim đáng tin cậy thì cuộc đối thoại chào hàng mới tiếp tục. Việc bán hàng bao gồm hai người trao đổi với nhau, và trao đổi những điều càng có ý nghĩa càng tốt, mà muốn vậy thì đòi hỏi phải quản lý được các bước trong quá trình tương tác giữa khách hàng với nhân viên bán hàng. Đối với những người đã không làm như vậy trong quá khứ, nay họ phải suy nghĩ khác đi, trong hiện tại và trong tương lai. Để kích thích người khách suy nghĩ, cuộc đàm thoại phải tạo ra được các lập luận hơi khiêu khích, gây xúc động, hay kích thích đến mức người ta phải nhảy vào bình phẩm. Hoặc là, một bên có thể đưa ra câu hỏi vì tin rằng bên kia có một số thông tin hữu ích hay thú vị nào đó. Nếu bạn không thể kéo khách hàng tiềm năng hay khách hàng của mình vào một cuộc trao đổi chân thành về những vấn đề của họ, khả năng bạn thay đổi được hành vi của họ là rất ít. Không thấu hiểu các vấn đề thực sự của khách hàng tiềm năng thì bạn chỉ phí thời gian và công sức. Vì thế, để tránh điều này, bạn phải chuẩn bị chu đáo cho cuộc đối thoại.

Có lần, một khách hàng gọi đến yêu cầu chúng tôi giúp họ cải thiện thị phần. Là một công ty hàng đầu nhưng đang mất dần thị phần, ban điều hành rất lo lắng, và họ không biết phải làm thế nào để giải quyết vấn đề này. Cũng bởi là một công ty đang dẫn đầu thị trường, nên đây là một tình trạng bất thường đối với họ, vì vậy họ yêu cầu chúng tôi gặp họ.

Do đây là một khách hàng tiềm năng quan trọng nên chúng tôi đã bỏ 5.000 đô-la để thực hiện một cuộc khảo sát thị trường trước khi đến gặp họ. Tôi không biết chúng tôi có thể có được dự án này hay không, nhưng có một điều mà tôi có thể chắc chắn: chúng tôi sẽ không đạt được gì nếu không chuẩn bị. Tôi đến buổi hẹn không chỉ với những câu hỏi mà còn với những hiểu biết mà chính bản thân họ cũng không có. Công ty mà chúng tôi thuê nghiên cứu đã tìm và nói chuyện với 10 khách hàng từng chuyển từ sản phẩm của công ty mà chúng tôi đang gặp sang dùng sản phẩm của đối thủ và giải thích cặn kẽ lý do tại sao.

Tại buổi gặp mặt, chúng tôi nói, “Đây là cách khách hàng đánh giá sản phẩm của các ông, còn đây là cách họ đánh giá sản phẩm cạnh tranh của các ông.”

Họ tỏ ra vô cùng kinh ngạc bởi những phân tích sâu sắc từ kết quả nghiên cứu thị trường của chúng tôi. Khách hàng đã không nhận ra thông điệp của công ty, chính vì thế công ty nhận ra rằng họ đang có vấn đề về truyền thông.

Chúng tôi đã tạo ra một cuộc đối thoại có chiều sâu bởi vì chúng tôi đã chuẩn bị và tìm hiểu cặn kẽ gốc rễ vấn đề. Cứ cho là những người mà chúng tôi đã khảo sát chỉ là một mẫu nhỏ, 10 khách hàng thôi; và cứ cho là kết quả ấy không đại diện cho những gì đang diễn ra trên thị trường nói chung đi; nhưng đây là 10 người đã chuyển từ sản phẩm này sang sản phẩm khác, và họ đã lý giải tại sao lại như vậy. Trong một số trường hợp, thông tin của chúng tôi đơn giản chỉ để xác nhận lại những suy nghĩ của ban điều hành, nhưng nó cũng cho họ thấy rằng, họ cần những chuyên gia bên ngoài để xử lý một vấn đề cụ thể. Đó chính là giá trị của chúng tôi.

Chúng tôi đã tạo ra những cuộc đối thoại hữu ích bằng việc thực hiện các nghiên cứu, thu thập dữ liệu sâu hơn, và sau đó là bằng cách đặt câu hỏi cũng như chia sẻ hiểu biết của mình. Chúng tôi không chia sẻ sự hiểu biết của mình theo kiểu đưa ra những giải pháp cho vấn đề, mà dùng chúng để *đặt ra những câu hỏi* mà cả ban quản trị công ty lẫn chúng tôi đều *không thể* trả lời. Tuy vậy, đó là những câu hỏi mà các nhà quản trị *cần phải trả lời* để xử lý những vấn đề của họ, và họ thuê chúng tôi chỉ để giúp họ làm như thế.

TẬP TRUNG VÀO NHỮNG VẤN ĐỀ VÀ CÁC MỐI QUAN TÂM CỦA KHÁCH HÀNG, CHỨ KHÔNG PHẢI CỦA BẠN

Tôi nghiệm ra cách tốt nhất để khuyến khích một cuộc đối thoại có ý nghĩa là quan tâm đến người khác. Ông này đang lo lắng điều gì? Cô kia thích gì? Ông này quan tâm đến điều gì? Khi không đến sở thì cô kia thích làm gì? Ông này thích làm điều gì nhưng không có thời gian để làm?

Không có gì bí mật ở đây cả. Nếu bạn thực tình tò mò về người khác, hãy hỏi họ những câu nghiêm túc, và lắng nghe những câu trả lời một cách chăm chú, bạn có thể có một cuộc đối thoại với hầu hết mọi người (chứ không phải tất cả: một vài người quá căng thẳng đến nỗi không thể dành một chút thời gian để nghĩ đến ngay cả vấn đề của bản thân mình).

Henry Potts, Giám đốc bán hàng toàn quốc của Melillo Consulting nói, “Cuộc đối thoại có ý nghĩa là cuộc đối thoại phải hướng về khách hàng. Họ biết tại sao tôi đang ở đây, và tôi cũng biết lý do mình đến đây. Những gì tôi thực sự muốn có là một mối quan hệ để có thể chia sẻ những thông tin hữu ích. Có thể khách hàng không biết nhiều về tôi, nhưng điều đó không quan trọng trong buổi đầu làm quen với họ.”

Trong buổi gặp gỡ đầu tiên, Henry thường không dành nhiều thời gian để nói về bản thân hay về công ty của mình, “dẫu vậy trong cuộc đối thoại tôi cũng sẽ lướt qua một chút.” Mục tiêu thực sự là để thấu hiểu khách hàng. Henry tập trung hầu hết các câu hỏi xung quanh những vấn đề cụ thể trong hoạt động kinh doanh của khách hàng, vì đó là những gì mà một

cuộc đối thoại nên đề cập đến. Anh muốn biết những khó khăn nào mà công ty của họ thường phải đối mặt. "Đó là những thông tin tôi muốn có được, bởi vì, với tư cách là một người bán hàng chuyên nghiệp, tôi coi những điều đó là cốt lõi."

Nhưng rốt cuộc, Henry nói, "Bạn cần phải để khách hàng tự nói về bản thân họ, về những vấn đề kinh doanh của họ, những thách thức họ phải trải qua trong hoạt động hàng ngày. Khi làm như vậy, tôi thường có được một cuộc đối thoại có ý nghĩa. Hoặc chí ít thì cũng biết là cuộc đối thoại đó có ý nghĩa hay không. Có phải họ chỉ cho tôi những thông tin bình thường? Hay họ thật sự đang cung cấp nhiều thông tin quan trọng?"

Những cuộc tiếp xúc chào hàng truyền thống ít khi tạo ra một không khí thoải mái cho khách hàng; vì vậy, chúng thường không đem lại một cuộc đối thoại có ý nghĩa. Người bán hàng bình thường nói chung thường hay để cho khách hàng/ khách hàng tiềm năng lắng nghe mình một cách thụ động - mà nếu được vậy đối với họ cũng là tốt rồi. Họ không hiểu rằng, khi một khách hàng tiềm năng chỉ thụ động lắng nghe, người bán hàng không thể bán được hàng, bởi vì khách hàng tiềm năng sẽ không tham gia vào cuộc mua bán đó. Nếu người bán hàng chỉ diễn một màn độc thoại - dù là một màn độc thoại trau chuốt - cũng không thể đưa đến một cuộc mua bán. Và nếu có đi chăng nữa thì "cuộc mua bán" đó cũng không thể duy trì lâu dài được. Việc mua bán sẽ không thể gọi là tốt nếu người bán hàng không thể kích thích cho khách hàng suy nghĩ một cách nghiêm túc về những thứ được giới thiệu, rồi đáp lại theo cái cách khiến chính người bán hàng phải biện luận vì sao sản phẩm này là tốt, là hợp lý.

Nhưng đôi khi, cuộc đối thoại bán hàng có thể lâm vào ngõ cụt. Phản ứng của nhiều khách hàng đôi khi là né tránh trao đổi và có vẻ không chân thật. Và khi bạn nói ra những kiến thức đã được công ty trang bị, khách hàng tiềm năng chỉ đáp lại một cách ơ hờ. Bạn sẽ thấy rằng mình cứ phải nói loanh quanh chứ không đi được vào chủ đề. Lúc này phải làm sao đây?

Tim Wackel nói, "Trong đời riêng và trong nghề nghiệp, nếu gặp phải một cuộc đối thoại không chân thật, không cởi mở, hoặc cảm thấy có điều gì bất thường đang xảy ra, thì tôi sẽ hỏi ngay. Tôi sẽ đề cập thẳng, nhưng theo một cách thật chuyên nghiệp."

Thông thường, Tim sẽ nói theo cách như sau: "Xin cho tôi cắt ngang một chút. Tôi phải xin lỗi bởi vì tôi cảm thấy không thể kết nối với ông được. Tôi cảm thấy có một điều gì đó làm cho cuộc đối thoại của chúng ta không đạt hiệu quả, cho ông và cho cả tôi. Trước hết, tôi xin ông tha lỗi vì rõ ràng tôi đã làm điều gì đó sai, và tiếp theo, xin ông cho phép tôi tìm hiểu vì sao chúng ta lại đi chệch hướng. Tôi có nói hoặc có làm điều gì để cho cuộc đối thoại của chúng ta đi theo một hướng mà cả hai bên đều không muốn thế không?"

Lưu ý rằng, việc Tim tự nhận lỗi do thiếu thông tin và thiếu hiểu biết luôn là một chiến thuật tốt. Ông cũng chỉ ra rằng, nếu cuộc đối thoại không có ý nghĩa, nó sẽ không có hiệu quả đối với khách hàng. Tuy thời giờ của bạn thường quý hơn của khách hàng (nếu bạn hưởng tiền hoa hồng còn khách hàng hưởng lương thì điều đó càng đúng,) nhưng bạn cần phải xác định quan điểm là không muốn làm phí thì giờ quý báu của khách hàng. Kinh nghiệm của Tim cho thấy, "Nếu bạn *đương đầu một cách nhẹ nhàng* với người ta bằng sự

thật - và đương đầu là một từ mạnh - thì khi bạn làm như thế, bạn sẽ hết sức kinh ngạc - như tôi đã từng kinh ngạc - trước những gì xảy ra." Cuộc đối thoại bất thình lình trở nên có hiệu quả trong hầu hết các trường hợp.

THIẾT LẬP MỘT MÔI TRƯỜNG AN TOÀN

Môi trường an toàn dẫn đến thành công đáng kể trong việc bán hàng. Bằng ngôn từ mà bạn sử dụng, bạn thiết lập một môi trường an toàn. Lúc này không nên dùng những từ cường điệu hóa. Mục tiêu của bạn vào lúc này là để tìm hiểu chứ không phải để bán hàng; để "chẩn đoán" bệnh chứ không phải "kê toa". Bạn cần thấu hiểu tình trạng của khách hàng chứ không cần thiết phải bán hàng. Đồng thời, bạn cần kích thích sự suy nghĩ và hướng tâm trí của khách hàng đến những khả năng mà có thể trước đó họ chưa quan tâm.

Đôi khi để thiết lập một cuộc đối thoại có hiệu quả, sẽ phải tiếp xúc nhiều lần chứ không chỉ một lần, nhưng việc đó sẽ không xảy ra nếu không có sự chuẩn bị và suy nghĩ cẩn thận về những từ ngữ mà bạn định sử dụng. Một số người sẵn sàng biện luận rằng, trong lĩnh vực bán hàng, việc gây ảnh hưởng, hay thuyết phục bằng từ ngữ không quan trọng. Nhưng thực tế cho thấy, chỉ khi người ta bị điều gì đó thuyết phục thì mới có khả năng họ thay đổi hành vi. Để thuyết phục, ngôn từ phải kết hợp được ở một mức độ hợp lý giữa cảm xúc và logic. Nó phải có ý nghĩa, rõ ràng và hợp lý, có thể chứng minh được, qua nghiên cứu, qua kinh nghiệm, qua một bên thứ ba có uy tín, hay qua cả ba cách trên. Ngôn từ đó phải khiến người nghe suy nghĩ và tiến tới hành động. Nó phải vẽ nên một bức tranh mà người nghe cảm thấy quen thuộc. Nó làm thức dậy mong muốn của người nghe, hay thậm chí một điều gì đó mà người nghe có thể chưa nhận thức được. (Tôi sẽ nói về những cách thức để xác định mong muốn của khách hàng trong Chương 6.)

Do từ ngữ và cách sắp xếp trình tự của chúng là quan trọng, hãy xem xét một cách cẩn thận đến những khả năng trả lời khác nhau từ cùng một câu hỏi. Bạn có thể hỏi một khách hàng tiềm năng, "Ông/ bà đang tham gia vào những hiệp hội nào?" Đây là một câu hỏi hoàn toàn hợp lý. Nhưng nếu câu trả lời là "Không hiệp hội nào," thì rất có khả năng bạn đã làm cho người ta không thoải mái, và đó không phải là trạng thái mà bạn muốn tạo ra.

Bạn muốn biết khách hàng tham gia vào những hiệp hội nghề nghiệp nào (nội dung), nhưng bạn cũng muốn cho người đó cảm thấy phấn chấn sau khi bạn hỏi (trạng thái). Một câu hỏi hay hơn là, "Có tổ chức nào, *nếu có*, mà ông/ bà dành thời gian tham gia không?" Cách này cho phép khách hàng nói, "Không, chúng tôi không tham gia hiệp hội nào cả," mà không cảm thấy hẫng.

Nhân viên bán dược phẩm thường hỏi các bác sĩ, "<Với thuốc này,> sự an toàn quan trọng đến mức nào?" Nếu loại dược phẩm đó vẫn được xem là an toàn, các bác sĩ sẽ nói an toàn ở đây chẳng quan trọng gì cả. Ngược lại, khi người bán hàng hỏi, "An toàn có quan trọng không, thưa bác sĩ?" Các bác sĩ sẽ nói an toàn quan trọng, cho dù họ đang nói về những dược phẩm đã được xem là an toàn.

Tương tự như thế, đây là sự khác nhau giữa câu hỏi, "Việc giao hàng đúng hạn quan trọng với ông/ bà như thế nào?" và câu hỏi, "Việc giao hàng đúng hạn có quan trọng với ông/ bà không?"

Sẽ như thế nào nếu bạn và một người mà bạn có quan hệ tốt đang tiến hành một cuộc đối thoại có ý nghĩa, và đột nhiên bạn nói, "An toàn dược phẩm có quan trọng không?" Vị bác sĩ có trách nhiệm sẽ nói rằng, "Vâng an toàn là quan trọng, nhưng đây là loại dược phẩm được cho là rất an toàn mà." Bạn thậm chí sẽ không cần phải hỏi thẳng ra, bởi vì bạn đang có một cuộc đối thoại có hiệu quả, tự vị bác sĩ sẽ nói ra trước với bạn. Hoặc là, đại lý mua hàng sẽ nói luôn với bạn, "Vâng, việc giao hàng đúng hạn rất quan trọng, nhưng thực tế là công ty nào mà chẳng giao hàng 7 ngày trong tuần, và 24 giờ mỗi ngày."

Khi bạn có một cuộc đối thoại có ý nghĩa, khách hàng sẵn sàng chia sẻ thành thật với bạn. Họ muốn hiểu rõ bạn đề nghị họ cái gì, và bạn cần cho họ thấy ý định chân thành của bạn: bạn thực sự muốn tìm hiểu xem những gì bạn chào hàng có phù hợp với nhu cầu của họ hay không. Họ đang cố giúp bạn tìm ra sự phù hợp đó, và ngay cả nếu không có sự phù hợp đó, họ vẫn muốn biết vì sao.

Vì từ ngữ mà bạn dùng rất quan trọng, nên bạn hãy cố mà tìm cách sắp xếp chúng một cách thuyết phục nhất.

Một trong những ví dụ điển hình nhất về việc dùng từ ngữ một cách thuyết phục là đoạn văn sau: "Tám mươi bảy năm trước, ông cha ta đã tạo dựng trên lục địa này một quốc gia mới, được thai nghén trong Tự do, được dâng hiến cho lời tuyên bố rằng mọi người sinh ra đều bình đẳng. Nay chúng ta đang tiến hành một cuộc nội chiến vĩ đại nhằm thử thách quốc gia này, hoặc bất kỳ quốc gia nào khác, đã được thai nghén như vậy, đã được dâng hiến như vậy, có thể tồn tại lâu dài hay không." Ít ai trong chúng ta có thể viết được một bài diễn văn như Diễn văn Gettysburg. Nhưng chúng ta có thể học hỏi để viết ra những thông điệp bán hàng mạnh mẽ và thuyết phục như vậy, bằng cách sử dụng lý luận và cảm xúc hấp dẫn người nghe, và hướng người nghe đến hành động.

Một khi đã có kỹ năng tạo ra các cuộc đối thoại có ý nghĩa một cách hiệu quả và nhất quán, bạn có thể làm cho khách hàng hưởng ứng mạnh mẽ hơn và cuối cùng thì bán được nhiều hàng hơn.

Dưới đây là một câu chuyện hư cấu mà Harry Mills kể trong cuốn sách *Artful Persuasion* (Nghệ thuật thuyết phục) nhằm nói lên sức mạnh của cách nói: Một thầy tu dòng Tên và một thầy tu theo dòng thánh Bê-nê-đích là những người nghiện thuốc lá nặng. Họ dành phần lớn thời gian trong ngày để nài xin bề trên được một điếu thuốc. Sau khi nói chuyện với nhau về vấn đề của mình, cả hai nhất trí thưa việc này với bề trên của mình và báo lại cho nhau biết. Khi gặp lại, thầy tu dòng Tên hỏi thầy tu dòng Bê-nê-đích cuộc gặp của ông ta diễn ra thế nào. "Thật là tai hại! Tôi hỏi cha trưởng tu viện, 'Cha có cho phép con hút thuốc trong khi cầu nguyện không?' và cha giận dữ. Cha bắt tôi thực hiện thêm mười lăm lần sám hối cho hành động bất kính của tôi. Nhưng ông anh của tôi, sao anh trông vui vẻ thế, điều gì đã xảy ra với anh vậy?" Thầy tu dòng Tên mỉm cười, "Tôi đến gặp cha sở của tôi và hỏi,

‘Thưa cha, con có được phép cầu nguyện trong khi hút thuốc lá không?’ Không những cha cho phép, mà cha còn chúc mừng lòng mộ đạo của tôi.” (1)

Do từ ngữ rất quan trọng, nên hai cái đầu vẫn tốt hơn là một. Hãy chia sẻ vốn từ ngữ của bạn với những người mà bạn tin tưởng và chịu khó học hỏi từ người khác. Hãy yêu cầu ý kiến đóng góp, kiểu: “Nói thế bạn có hiểu được không? Nói thế nghe có đúng không?” Bạn nên cố gắng để có được ý kiến đóng góp từ đồng nghiệp, từ người quản lý, hay từ các nhà tư vấn. Họ có thể giúp bạn tìm ra cách tốt nhất để nói về một vấn đề gì đó. Cần phải biết, bạn đang muốn nhắm đến điều gì, và đâu là cách tốt nhất để thể hiện điều đó.

KHÍCH LỆ CUỘC ĐỐI THOẠI

Tôi đã nói điều này theo năm cách khách nhau, vì vậy tôi sẽ không nhắc lại nữa.

TẤT CẢ CÁC CUỘC TRAO ĐỔI ĐỀU TỰ NGUYỆN

Nên nhớ rằng tất cả các cuộc đối thoại đều xuất phát từ tinh thần tự nguyện, vì vậy, việc “làm chủ” cả về nội dung lẫn trạng thái của cuộc tiếp xúc là rất quan trọng. Để đạt đến trình độ bán hàng giỏi, bạn cần tạo ra được đối thoại trong suốt quá trình tương tác để chào hàng.

Một cuộc đối thoại có hiệu quả phản ánh năng lực của bạn trong việc nuôi dưỡng một môi trường, mà trong đó những cuộc trao đổi hiệu quả có thể diễn ra giữa bạn và khách hàng/ khách hàng tiềm năng.

Trong một cuộc đối thoại có ý nghĩa, trách nhiệm của người bán hàng là phải chú ý và điều tiết được tỷ lệ giữa nghe và nói. Bạn nên đảm bảo cho khách hàng tiềm năng nói ít nhất 25 hay 30 phần trăm thời gian của quá trình tương tác. Thật là khó để cho hai người chia sẻ tương đương nhau trong bất kỳ một cuộc đàm thoại nào, nhất là khi ý đồ của mỗi người lại khác nhau, hoặc trọng tâm của cuộc đàm thoại chào hàng không dựa trên những ý định trong sáng. Tuy nhiên, nếu khách hàng thực sự quan tâm, bạn có thể dễ dàng khuyến khích một tỷ lệ 70/30 hay 60/40 giữa nghe và nói. Là người bán hàng, bạn thường đưa ra trước một giả định hoặc những ý tưởng chính, và bạn nói chủ yếu trong quá trình tương tác, nhưng bạn nên để - thực ra là *cần* - người khác đáp lại điều mình nói.

Những người bán hàng truyền thống thường tìm cách bán được hàng bằng cách xác lập những trạng thái mà trong đó khách hàng tiềm năng hành xử như những người mua hàng, chứ không như những người muốn có một cuộc đối thoại. Nếu bạn không khởi đầu bằng cách tạo điều kiện cho cuộc đối thoại có thể nảy nở được thì rất khó để kết thúc tốt đẹp được, vì người kia sẽ đối xử với bạn như đối với một người bán hàng bình thường. Bạn không thể tham gia vào một cuộc đối thoại có hiệu quả nếu người kia luôn luôn cảnh giác, phòng vệ, và thiếu hợp tác - trái ngược với những gì bạn mong muốn và cần có để đạt được hiệu quả.

Vậy thì câu hỏi cốt yếu sẽ là, “Làm thế nào để có thể khiến người ta muốn lắng nghe mình?”

Trước tiên, bạn phải chuyển tải đến họ thông điệp rằng bạn muốn hiểu quan điểm của họ và không có gì quan trọng hơn là điều họ nghĩ trong đầu.

Kế tiếp, đặt các câu hỏi một cách thành thực để khách hàng mong muốn được tham gia vào một cuộc thảo luận thực sự với bạn. Các câu hỏi bạn đưa ra phải được gọt giũa cẩn thận và toàn tâm toàn ý hướng về khách hàng, làm sao đạt được sự phúc đáp chân thành, đầy đủ và trung thực mà không phí thời giờ của khách hàng (hoặc của bạn). Không nên làm cho khách hàng phải "bỏ chạy" vì những câu hỏi bộc lộ rõ những dấu hiệu cho thấy bạn sắp chào bán cho họ trong câu nói tiếp theo. Không bao giờ được giả dối bằng cách sử dụng những câu hỏi như một bước đệm để nhảy sang việc giới thiệu ưu điểm của sản phẩm mà bạn muốn chào bán.

Nhiều người bán hàng hay đặt những câu hỏi nhằm lèo lái tới những câu trả lời mà họ mong muốn: "Nếu tôi chỉ cho ông cách tiết kiệm 500 đô-la tiền điện thoại đường dài mỗi tháng thì ông có quan tâm không?" Đó không phải là chất xúc tác cho một cuộc trò chuyện có hiệu quả. Thay vào đó, bạn có thể hỏi những câu như sau, "Phiền ông cho tôi hỏi một câu được không? Giá cả quan trọng như thế nào đối với ông hoặc công ty của ông khi lựa chọn một nhà cung cấp dịch vụ điện thoại đường dài?" Câu hỏi này không yêu cầu một câu trả lời *có* hay *không*. Nó tạo ra một môi trường an toàn vì hai lý do. Thứ nhất, bạn đang xin phép lấy thông tin, và thứ hai, bạn đang muốn biết giá cả quan trọng như thế nào đối với họ hay công ty họ, chứ không lừa họ để bán hàng. Câu hỏi loại này thường khiến người ta phải suy nghĩ và khuyến khích cuộc đối thoại có hiệu quả. Nó cũng sẽ cho bạn thông tin về sự quan trọng của giá cả trong quá trình ra quyết định của khách hàng.

MỘT CUỘC ĐỐI THOẠI CÓ Ý NGHĨA SẼ BẮT ĐẦU BẰNG Ý ĐỊNH

Cũng giống như những điều khác trong giao tiếp bán hàng, đối thoại có ý nghĩa thực sự bắt đầu bằng ý định. Chính ý định, chứ không phải những thứ khác, là nhân tố giúp bạn có được những cuộc đối thoại có ý nghĩa.

Nên nhớ rằng, nếu mục đích của bạn là nhằm tìm xem khách hàng muốn những gì và giúp họ đạt được chúng - tức trước hết là chẩn đoán rồi đến kê toa - thì bạn sẽ có nhiều khả năng đạt được các cuộc đối thoại có ý nghĩa, hơn là khi mục đích của bạn là ngay hôm nay phải bán cho họ thứ gì đó. Ý định của bạn sẽ chỉ dẫn cho bạn cách quản lý *tình trạng* và *nội dung* của cuộc chào hàng.

Với ý định đúng đắn - "tôi đến đây để xem thử công ty cùng với sản phẩm và dịch vụ của tôi có giá trị đối với khách hàng tiềm năng vào lúc này không" - và với kiến thức sâu rộng, thì việc nêu ra những câu hỏi hay ho chẳng có gì là khó khăn đối với tôi cả, vì tôi không còn phải suy nghĩ về chúng. Những cuộc đối thoại của tôi với các khách hàng tiềm năng giống hệt như những cuộc nói chuyện của tôi với những người bạn thân thiết. Và tôi không sử dụng biệt ngữ kinh doanh chỉ để vận động khách hàng đồng ý. Thay vào đó, tôi tập trung vào những thông tin mà tôi thật sự cần hay muốn biết: người này có thể nói với tôi điều gì để giúp tôi biết được sản phẩm và dịch vụ của chúng tôi có ý nghĩa như thế nào đối với họ?

Khi chào bán hàng cho một khách hàng tiềm năng, lúc đầu tôi trông giống như một phóng viên điều tra hơn là một nhân viên bán hàng; và vào cuối buổi nói chuyện, tôi giống một nhà tư vấn hơn là một người bán hàng truyền thống. Tôi không đến để bán một thứ gì; thay vào đó, tôi đến để tìm hiểu (và xem thử) hàng hóa của tôi phù hợp như thế nào với nhu cầu của họ. Tôi đến để xem làm thế nào tôi có thể giúp họ "thấy/ tin" rằng sản phẩm hay dịch vụ của tôi sẽ làm tối ưu hóa tình hình/ kết quả/ hiệu quả của họ. Tuy nhiên thỉnh thoảng tôi vẫn phải đánh liều hỏi những câu hỏi khó, bởi vì tất cả những câu hỏi khác đã không thể gợi lên sự quan tâm của khách hàng hoặc khách hàng tiềm năng. Làm thế có mất gì đâu. Với những lúc như thế, tôi chỉ việc hỏi những câu hỏi khó... một cách nhẹ nhàng. Ví dụ như là, "Tôi biết rằng quyết định thay đổi nhà cung ứng là một việc rất khó khăn. Tôi thực sự cảm thấy như chúng tôi đã nỗ lực rất nhiều để được hợp tác cùng ông, nhưng dường như hai bên vẫn chưa có được tiếng nói đồng điệu. Trong những tình huống như thế này, vấn đề thường là do ai đó trong công ty tôi làm cho ông bực mình (và có lẽ người đó là tôi); hoặc thông điệp bán hàng của tôi đã không hòa nhịp được với ông; hoặc ông đang có quan hệ với nhà cung ứng khác và rất khó thay đổi. Ông có thể cho tôi hỏi, có bất cứ điều gì nêu trên xảy ra đúng như thế không - và nếu có - ông vui lòng chỉ cho chúng tôi biết chúng tôi nên làm gì để được hợp tác với ông, dù chỉ một chút ít?"

CUỘC ĐỐI THOẠI CÓ Ý NGHĨA PHẢI KẾT THÚC BẰNG ĐÁNH GIÁ CỦA BẠN

Cuối cùng, cuộc đối thoại có ý nghĩa nên được kết thúc bằng đánh giá của bạn xem sự trao đổi có thành công hay không? Bạn đã thực hiện những điều gợi ý ở đây chưa, đã có một cuộc đối thoại có hiệu quả chưa? Bạn có làm người ta suy nghĩ không? Tỷ lệ nghe/nói là bao nhiêu? Bạn có kiểm soát được tình hình và tạo ra một môi trường an toàn để khách hàng cảm thấy thoải mái và sẵn sàng chia sẻ không?

Anthony Yim thấy rằng, một cuộc đối thoại có ý nghĩa sau một thời gian có thể vượt qua những thách thức cạnh tranh. Công ty của Anthony nhận được một cú điện thoại từ một nhà sản xuất hàng tiêu dùng nổi tiếng đang có kế hoạch xây dựng một trụ sở công ty mới do một kiến trúc sư nổi tiếng thiết kế. Đó là một thiết kế hiện đại, hoàn toàn khác với những gì người ta đã từng làm trước đây. Họ muốn nó là một văn phòng không giấy tờ của tương lai, với một hệ thống điện thoại và mạng lưới truyền thông tân tiến. Do là một tòa nhà mới nên đây là một dự án rất lớn - và lúc đó khách hàng vẫn chưa sử dụng dịch vụ của công ty của Anthony (một công ty viễn thông).

"Rất nhiều người khuyên tôi đừng nên phí thời giờ cho đối tác này," Anthony nói. "Họ không muốn làm ăn với chúng tôi... Thật khó mà thay thế các nhà cung cấp khác, lý do duy nhất họ mời chúng tôi tham gia chỉ vì họ muốn có hai hoặc ba nhà thầu... Họ chỉ muốn lấy ý tưởng của chúng tôi mà thôi. Tôi thì nghĩ, cứ để thử xem có thể làm gì để xây dựng mối quan hệ với họ. Họ có thể lắng nghe chúng tôi, và lắng nghe câu chuyện của chúng tôi."

Anthony cho biết, do lúc đó đang ở giai đoạn đầu của qui trình, nên lãnh đạo công ty đối tác đã quyết định là dù đã có một nhà cung ứng viễn thông rồi, họ vẫn muốn xem tất cả những ý tưởng khác có thể áp dụng cho tòa nhà mới. Anthony tham gia một số cuộc họp tìm ý tưởng cùng với họ: chúng ta hãy đặt một tháp điện thoại phía ngoài tòa nhà và dùng điện thoại di

động bên trong. Chúng ta hãy sử dụng tiêu chuẩn châu Âu. Chúng ta hãy áp dụng tất cả các công nghệ sáng tạo nhất. Anthony gặp họ sáu đến bảy lần để trao đổi về các ý tưởng - hầu hết đều hoặc là không thực tế, hoặc là bất khả thi. "Nhưng tôi đã lắng nghe và thiết lập được các cuộc đối thoại có hiệu quả. Chẳng bao giờ tôi cố gắng chào bán cho họ cái gì, bởi vì họ đang ở trong quá trình tìm ý tưởng, và tôi biết rằng, sẽ chẳng có ý tưởng nào trở thành hiện thực được. Họ chỉ muốn làm điều gì đó thật khác biệt."

Anthony đưa nhân viên của mình đến tham dự các cuộc họp, và họ đều xác nhận rằng, khách hàng tiềm năng này chỉ muốn làm cái gì đó thật độc đáo. "Chúng tôi thu xếp để chờ cho đến khi khách hàng của mình thoát ra khỏi tình trạng rối rắm, và nhận ra rằng, nhiều thứ họ muốn thực ra là những việc rất khó xảy ra. Chúng tôi nghiên cứu quy trình, và nhân viên của tôi luôn bảo tôi rằng, 'Này, ông biết không, những người này không phải là loại khách hàng có thể mua hàng của chúng ta đâu; vụ này mù mờ quá.'"

Ngay từ đầu, mọi người đã cảnh báo Anthony rằng khách hàng tiềm năng này chỉ muốn gọi anh để khai thác ý tưởng của anh thôi. Anh nên chuyển các thương vụ thông qua một nhà phân phối đi là vừa. Nhà phân phối lại bảo Anthony, "Điều đó sẽ chẳng bao giờ xảy ra đâu. Tôi biết những thằng cha này mà. Tôi ở vùng này; những công ty khác sẽ cạnh tranh với các anh về giá cả, và họ lại có vị thế tốt hơn."

Vì Anthony biết cuộc đối thoại của mình với khách hàng lâu nay vẫn chân thực, nên anh nói với nhà phân phối, "Tôi không nghĩ vậy. Chúng tôi đã bỏ ra rất nhiều thời gian và tôi không nghĩ rằng những công ty khác có vị thế thuận lợi hơn chúng tôi; các công ty ấy đang muốn cạnh tranh bằng giá. Họ đang ngủ quên trên chiến thắng."

Khi tòa nhà trụ sở mới bắt đầu thành hình, Anthony và các kỹ sư ở công ty mình đi khắp công trường cùng với các đại diện của khách hàng. "Chúng tôi hỏi, 'Cái này hoạt động thế nào? Cái kia vận hành ra sao? Điều này thể hiện sự quan tâm của chúng tôi đến tình hình của họ, và xem có cách nào để chúng tôi có thể đáp ứng cho họ. Nhờ vậy mà chúng tôi có cơ hội giới thiệu cho họ về công ty mình, sau đó thì mời được họ về trụ sở công ty chúng tôi, và cuối cùng, họ thực sự lắng nghe những điều chúng tôi trình bày. Chúng tôi đưa họ đi vòng quanh trụ sở và chỉ cho họ xem tất cả những thứ chúng tôi làm, cách chúng tôi phát triển sản phẩm. Họ lắng nghe. Họ cảm thấy như đang ở nhà mình. Họ cảm thấy được đón tiếp trọng thị, và họ đến để lắng nghe. Họ có thể nghe và xem các giải pháp. Họ có thể thấy được cái lợi cho họ."

Nhưng trong một cuộc đối thoại có ý nghĩa, tất cả các bước tiếp theo (Anthony đã gặp khách hàng trên chục lần) phải là các bước để mọi người trở nên nghiêm túc trong việc thảo luận chi tiết, và suy nghĩ của họ cởi mở hơn. "Chúng tôi đã có một cuộc đối thoại có ý nghĩa. Và sau đó chúng tôi đã được phép giới thiệu về công ty mình," Anthony cho biết.

Cô Valerie Sokolosky ở công ty Valerie & Company, thành phố Dallas có một kinh nghiệm khác, nhưng sự phân tích của cô về đối thoại đã dạy cho cô một bài học rất giá trị.

Người điều hành của một tổ chức phi lợi nhuận lớn đang tìm kiếm một chương trình huấn luyện về tác phong chuyên nghiệp - làm thế nào để thể hiện tính chuyên nghiệp nơi làm

việc. Đó là đề tài mà Valerie vẫn thường diễn thuyết và cô đã viết vài cuốn sách về đề tài "Tính chuyên nghiệp và phép xã giao trong kinh doanh". Cô và khách hàng tiềm năng đã trao đổi với nhau qua điện thoại và e-mail trong vài tháng. Khách hàng muốn một buổi thuyết trình được chuẩn bị theo ý của họ, kéo dài trong một giờ. Họ muốn công ty của Valerie chụp những bức ảnh về thói quen xăm mình, xỏ lỗ trên người, và mặc quần cắt ngắn, sau đó Valerie sẽ đan kết chúng vào trong bài thuyết trình được chuẩn bị hết sức cẩn thận. Đồng thời, khách hàng còn tổ chức quay video buổi thuyết trình của Valerie và bày nó trong thư viện của cơ quan để làm tư liệu cho nhân viên tham khảo trong tương lai. (Và, với ý đồ là không cần Valerie quay trở lại để thuyết trình một lần nữa.)

"Chúng tôi đã có các cuộc nói chuyện tốt đẹp," Valerie nói. "Khác với những gì tôi thường làm trước đây, tôi đã gửi cho cô khách hàng những cuốn sách của mình. Cô ta vào xem trang web, và tôi tin chắc rằng cô ta sẽ báo cho những người khác biết." Cuối cùng sau hai tháng, vị khách hàng tiềm năng sẵn sàng gặp Valerie. Cuộc họp bao gồm khách hàng, ông chủ của cô ta, và vị giám đốc nhân sự. Họ muốn Valerie giúp đỡ trong việc khuyến khích nhân viên của họ ăn mặc theo chuẩn mực. Valerie mang theo cuốn sách của cô, có tên *Trang phục nơi công sở (Business Casual)*, và nói, "Đây là cuốn sách dễ đọc, nhanh gọn. Nó là một cuốn sách hướng dẫn quý giá nhưng không đắt tiền, có thể dùng như tư liệu phát cho mọi người khi tôi đi nói chuyện."

Khách hàng đột ngột cắt lời cô, "Chúng tôi sẽ không mang theo sách của cô vì tựa của nó là Business Casual. Ở đây, chúng tôi muốn dùng cụm từ Business Appropriate (Phù hợp cho công sở)."

Valerie đã làm cho cô khách hàng khó chịu mà không hề hay biết. Cô phản ứng lại, "Ồ, tôi hiểu rồi, và tôi nghĩ cô đã dùng những từ rất hay, 'phù hợp cho công sở', nhưng tôi xin nói rằng (Valerie mỉm cười và nói với giọng nhẹ nhàng), cô không thể kiếm được bất kỳ cuốn sách nào ở ngoài có tựa đề *Phù hợp cho công sở* đâu."

Valerie kể lại, "Dường như sự việc đó đã phá hỏng mối quan hệ mà chúng tôi đã gầy dựng suốt mấy tháng qua. Tôi đã không hiểu được ngôn ngữ cử chỉ và giọng điệu của cô ta khi cô ta cắt ngang lời tôi. Cô ta như đang muốn nói, 'Tôi là sếp. Hãy nghe tôi.' Tôi đã không hiểu được điều đó. Sau đó cô ta hỏi về giá cả và tỏ vẻ ngạc nhiên về mức phí." Valerie cũng ngạc nhiên không kém về sự ngạc nhiên của cô ta, bởi vì chính người điều hành giới thiệu Valerie trước đó đã cho biết, mức giá của Valerie chắc chắn không phải là vấn đề.

Khách hàng chẳng nói gì, vị giám đốc nhân sự chẳng nói gì, và ông chủ cũng chẳng nói gì nốt. Cuộc họp kết thúc, Valerie trở về văn phòng và nhận được e-mail của khách hàng, "Tôi phải tìm một nhà cung ứng khác. Mức giá vượt ngoài ngân sách của chúng tôi."

Vào thời điểm đó, Valerie cho biết, "Tôi chẳng còn mối quan hệ, một khách hàng, hay một khách hàng tiềm năng nào nữa." Khi phân tích vấn đề nằm ở đâu và tại sao đã không thể có một cuộc đối thoại có hiệu quả, Valerie nhận thấy, lẽ ra cô đã phải làm rõ ngay từ đầu qui trình duyệt ngân sách của tổ chức đó. "Tôi đã đưa ra giả định sai - mà đúng ra là đừng bao giờ đưa ra giả định nào - và việc trao đổi dường như trôi đi một cách dễ dàng mà chẳng bao giờ đả động đến chuyện giá cả. Tất cả là do tôi. Tôi đã không đưa vấn đề ra ngay từ đầu, và

rồi đến khi tôi đến cuộc họp, khi cô ta nói về cuốn sách của tôi, tôi không hiểu cô ta. Hóa ra cô ta là một phụ nữ trẻ được sếp cho phép tìm một người nào đó và tự ra quyết định." Bằng việc đưa ra giả định sai, Valerie đã "cản đường" một cuộc đối thoại có hiệu quả.

Cuộc đối thoại có ý nghĩa có thể xảy ra ngay tức thời hoặc phải mất một thời gian. Chẳng có cách nào để biết nó sẽ xảy ra nhanh hay chậm. Khi tôi khởi sự việc kinh doanh, những người tôi đến tiếp xúc chào hàng đầu tiên gồm vị phó chủ tịch phụ trách bán hàng và tiếp thị, giám đốc bán hàng, và giám đốc tiếp thị của một công ty đang lên kế hoạch tung ra một sản phẩm mới. Nhờ đã tự nghiên cứu về công ty và các kế hoạch của họ, tôi đã đưa ra nhiều câu hỏi mà họ thấy rất khó trả lời. Chẳng hạn như: mối quan hệ với các khách hàng và khách hàng tiềm năng đóng vai trò gì đối với sự thành công của việc tung ra loại sản phẩm này? Họ nói rằng nó quyết định hoàn toàn cho sự thành công.

Tôi hỏi, "Vậy các ông đã dạy cho nhân viên bán hàng của mình cách xây dựng các mối quan hệ chưa?" Họ bảo rằng chưa. "Đối thủ của các ông đã có những mối quan hệ thế nào?" Họ nói rằng đối thủ của họ có các mối quan hệ rất tốt. "Các ông đang làm việc với chuyên gia bán hàng nào để giúp các ông cạnh tranh với các đối thủ?" Họ nói họ không làm việc với ai cả. Tôi nói, "Các ông dự báo một tỷ đô-la và các ông sắp đánh một cược tỷ đô-la cho việc tuyển một lực lượng bán hàng, chuẩn bị sẵn sàng sản phẩm để tung ra, và đồng thời đảm bảo rằng lực lượng bán hàng của mình sẽ đánh bại đối thủ?"

Các câu hỏi đã "khiêu khích" họ đến nỗi họ muốn tôi gặp riêng vị giám đốc bán hàng, người sẽ ra quyết định cuối cùng. Tôi gặp ông ta trong bữa ăn sáng, và cuối cùng chúng tôi đã trao đổi với nhau suốt ba tiếng đồng hồ. Sau này ông ta kể với tôi rằng, khi mới gặp, ông ta rất nghi ngờ tôi. Trong suốt buổi nói chuyện đầu tiên của tôi, ông ta nghĩ: gã này là ai mà dám đến đây tra hỏi bọn mình đang làm gì cơ chứ? Tôi đã nhận ra ông ta đang nghi ngờ, và do đó, chúng tôi cần một buổi gặp gỡ nữa để có thể có được một cuộc đối thoại hiệu quả, bằng cách thức một-đối-một; tôi tin đó là cách duy nhất để tôi có thể ký được hợp đồng.

Sau bữa ăn sáng kéo-dài-ba-giờ, ông ta nói, "Khi đã hiểu ông hơn, tôi mới biết rằng chúng tôi chưa được chuẩn bị gì cả." Việc tôi cứ khăng khăng đòi gặp ông khách hàng này, theo đánh giá của tôi, là để hiểu vấn đề của chính ông ta (chứ không chỉ là vấn đề của tổ chức kia), để chắc rằng mối quan tâm của tôi cũng khớp với mối quan tâm của ông và có thể tạo ra được một cuộc đối thoại có ý nghĩa, và để làm ăn. Chính đánh giá đó đã tạo nên sự khác biệt.

Những câu hỏi chúng ta đưa ra và môi trường chúng ta đặt câu hỏi cần phải thu hút được sự quan tâm của khách hàng, và khuyến khích họ trải lòng một cách chân thành. Những người bán hàng xuất sắc biết rằng, hoàn toàn không thể đứng đầu trong danh sách của người mua hàng, trừ khi bạn được người đó tin tưởng tuyệt đối. Chuẩn bị và tham gia nhiều hơn vào các cuộc đối thoại có ý nghĩa sẽ nâng bạn lên cao trong mắt của khách hàng, và là chìa khóa cho sự thành công của bạn. Chỉ sau khi tạo ra được một môi trường an toàn, và cuộc đối thoại có ý nghĩa bắt đầu, thì bạn mới nhận được những thông tin cần thiết để hiểu rõ tình hình/ vấn đề/ thách thức của khách hàng tiềm năng.

Chương 6
NGHIÊN CỨU TÌNH HÌNH, VẤN ĐỀ, HOẶC THÁCH THỨC CỦA KHÁCH HÀNG

Cách tốt nhất để có thể nắm được tình hình là tự tìm hiểu trước khi đi gặp khách hàng. Bạn cần được trang bị một số kiến thức về lĩnh vực kinh doanh của họ, để từ đó khởi sự một cuộc đối thoại và có thể tìm hiểu chi tiết hơn về tình hình của doanh nghiệp họ.

Chúng ta cần phát hiện ra chính xác những gì khách hàng tiềm năng muốn có hay cần có. Họ có chắc chắn về điều đó không? Việc mà họ muốn làm có nghiêm túc không - hay có quan trọng với họ không? Một khi đã bắt đầu một cuộc đối thoại có hiệu quả và đã có một sự trao đổi hai chiều thực sự, bạn cần bắt tay vào tìm hiểu tình hình/ vấn đề/ thách thức mà họ đang gặp phải, đó chính là bước tiếp theo trong qui trình DELTA. Cách tốt nhất để làm điều đó là đặt ra các câu hỏi.

Nói chung nhân viên bán hàng đều đã được huấn luyện qua suốt năm này đến năm nọ để đưa ra những câu hỏi chuẩn xác. “Những vấn đề nào làm ông tỉnh giấc vào ban đêm?” “Công ty ông giao hàng khoảng bao nhiêu chuyến mỗi tháng?” “Ông có hài lòng với năng suất của chiếc máy cắt kim loại mà ông đang có không?” Tuy nhiên, bạn nên cẩn thận trong cách đặt câu hỏi khi tìm hiểu về những thách thức của khách hàng. Hồi Sean Feeney còn đang là Phó Chủ tịch phụ trách bán hàng (giờ thì ông là Chủ tịch kiêm Tổng giám đốc điều hành - CEO - của Inovis, một công ty phần mềm ở Atlanta), có lần ông hỏi người điều hành cao cấp của một công ty nọ, “Ông đang phải vật lộn với những vấn đề nào vậy?” Người điều hành nổi giận, “Này Sean, tất cả nhân viên bán hàng của anh đều đang đọc cùng một cuốn sách. Tất cả các anh đều đến đây rồi muốn tôi nói cho các anh biết vấn đề của tôi. Tôi mà dành thời gian để chỉ cho nhân viên của anh những vấn đề của tôi thì chắc tôi chẳng bao giờ xong được việc. Tôi cứ hy vọng rằng khi tới đây thì các anh đã hiểu rõ những vấn đề của tôi rồi chứ, và chỉ việc nêu ra các giải pháp thôi chứ.”

Do đó, sẽ rất có lợi nếu bạn đã hiểu khái quát tình hình/ vấn đề/ thách thức mà khách hàng có thể đang gặp phải. Tim Wackel của công ty The Wackel Group nói rằng, “Khi tìm cách xây dựng quan hệ với các khách hàng mới là những giám đốc bán hàng, tôi cố thử hình dung những gì đang gây khó khăn cho họ. Dù có hoặc chưa có được những thông tin cụ thể, nhưng tôi vẫn có thể đưa ra những dự đoán khá tốt. Do đã từng là một giám đốc bán hàng, tôi biết được những khó khăn chung mà hầu như giám đốc bán hàng nào cũng phải trải qua. Nếu tôi có thể nối kết với họ bằng cách làm cho họ tò mò, thì đó là một sự khởi đầu tốt: Đây có phải là vấn đề mà ông đang gặp phải trong tổ chức của mình không? Bởi nếu đúng là thế thì chúng tôi có một vài ý tưởng mà qua thực tế cho thấy đã đem lại những kết quả lớn lao, và chúng tôi mong muốn có cơ hội để trao đổi với các ông về những ý tưởng này.”

Nếu quả thật các cuộc giao dịch bán hàng xuất sắc thường có được khi nào chúng ta có thể làm cho khách hàng muốn nói chuyện với mình, thì đó là vì chúng ta, hoặc đã phải nói điều

gì đó thật hấp dẫn, thú vị, bất ngờ, ngạc nhiên, hoặc đã phải đưa ra những câu hỏi rất hay. Hầu hết ai cũng chỉ tập trung được tâm trí trong một thời gian tương đối ngắn, do đó không thể lắng nghe lâu được, trừ phi chúng ta lôi cuốn họ bằng một cách nào đó. Những câu chuyện chào bán hàng đã được ghi băng sẵn thường ít khi lôi kéo được sự chú ý của khách hàng, trong khi những câu hỏi hay lại có thể nắm bắt và duy trì sự quan tâm của khách hàng. Làm cho hầu hết mọi người nói về bản thân, về việc làm ăn của họ, những vấn đề họ gặp phải, và về những thách thức họ đang đối mặt là bạn đã thu hút được sự chú ý của họ. Và một khi có được điều đó, bạn sẽ hiểu rõ hơn về hoàn cảnh đặc trưng của khách hàng tiềm năng, từ đó bạn sẽ biết được vấn đề nào có khả năng gây khó khăn cho họ.

Hãy tận dụng cuộc đối thoại có hiệu quả mà bạn đã tạo ra để đặt những câu hỏi giúp bạn biết được, liệu giữa những gì khách hàng tiềm năng đang muốn và cái mà bạn có thể cung cấp có phù hợp với nhau hay không. Trong một cuộc đối thoại bán hàng, các câu hỏi cần có ít nhất ba chức năng sau:

1. Các câu hỏi hay buộc người ta phải suy nghĩ

2. Các câu hỏi hay kích thích đối thoại

3. Các câu hỏi hay thu được thông tin

Những câu hỏi tồi hoặc là làm cho người ta không thoải mái, hoặc là cố buộc người ta phải trả lời theo ý người bán hàng. Thông thường những người bán hàng hay hỏi những câu nhằm khơi gợi một câu trả lời để làm bệ phóng cho câu chuyện của họ. Trong “chiến lược kích-ứng” đó, những người bán hàng hỏi một loạt các câu hỏi có khuynh hướng hướng khẳng định như, “Nếu tôi có thể chỉ cho bạn cách tiết kiệm 5.000 đô-la mỗi tháng trong chi phí giao hàng, bạn có quan tâm không?” Ai dám nói không? Thực ra thì khách hàng thường có thói quen nói “Có” nhằm dẫn đến một câu trả lời khẳng định cho câu hỏi đóng. Nhưng không hay ở chỗ, dường như việc đó cũng có vẻ ép buộc và gây khó chịu đối với những khách hàng tiềm năng tinh tế - mà trong thời đại ngày nay thì khách hàng tiềm năng lại tinh tế hơn bao giờ hết.

Trước cuộc gặp gỡ đầu tiên, bạn nên lập sẵn một danh sách các câu hỏi mà khách hàng cần trả lời, để quyết định xem khách hàng này có phù hợp với sản phẩm và dịch vụ của bạn hay không. Các câu hỏi phải được xây dựng xoay quanh các kiến thức của bạn về khách hàng, về thị trường, và về vị thế độc tôn của bạn cũng như của đối thủ. Trước khi đến gặp ai đó, tôi thường bỏ ra một tiếng đồng hồ (hoặc là hai) để nghĩ ra các câu hỏi mà tôi cần được trả lời để quyết định xem khách hàng tiềm năng ấy có phù hợp với những gì tôi cung ứng hay không.

Bạn phải tự tạo cho mình một công cụ chẩn đoán, đó là một loạt các câu hỏi của riêng bạn. Thông thường thì những người bán hàng sẽ tùy cơ ứng biến.

Vậy thì chúng ta hãy xem xét chi tiết hơn ba yếu tố xác định một câu hỏi hay.

CÁC CÂU HỎI HAY BUỘC NGƯỜI TA PHẢI SUY NGHĨ

Một cách lý tưởng là bạn luôn muốn đặt những câu hỏi buộc người ta phải suy nghĩ. Năng lực tự vấn là một công cụ hiệu nghiệm trong bán hàng và thuyết phục. Bạn không phải suy nghĩ quá nhiều khi một ai đó hỏi bạn, “Bạn là người nước nào?” Nhưng có lẽ bạn sẽ phải mất một lúc để suy nghĩ nếu có ai hỏi, “Bạn cảm thấy thế nào về việc nâng giới hạn tuổi được hưởng An sinh xã hội?”

Các câu hỏi hay sẽ tạo cơ hội cho bạn hiểu hơn về suy nghĩ của khách hàng và khách hàng tiềm năng, và các câu hỏi cũng cho họ cơ hội hình thành suy nghĩ của mình (mà bản thân điều này rất hiệu nghiệm). Nhiều lần chúng tôi đã đặt các câu hỏi về những điều mà trước đây người ta chưa nghĩ đến, hoặc là họ không nghĩ về nó theo cách chúng tôi đã dựng câu hỏi. Thường thì sức mạnh thực sự của các câu hỏi mà chúng tôi đặt ra nằm ở chỗ: chúng có giúp người ta thấy hoặc nghĩ về sự vật một cách khác biệt hay không.

Giáo sư Dan Weilbaker của Đại học Northern Illinois nói rằng, sinh viên trong các chương trình huấn luyện bán hàng (giống như các nhân viên khởi sự bán hàng nói chung) có xu hướng cho rằng, họ đã biết điều gì là quan trọng đối với khách hàng; hoặc cho rằng, họ biết những gì khách hàng đang tìm kiếm và những gì khách hàng cần mà không phải tham gia vào một cuộc đối thoại hay đặt các câu hỏi. “Đó chính là câu tục ngữ ‘cuốn sách và cái gáy’: Bạn nghĩ rằng bạn biết cuốn sách đó vì bạn nhìn vào gáy của nó. Đối với một người mới khởi sự vào nghề bán hàng, hay sinh viên, đây là một trong những trở ngại lớn nhất họ cần phải vượt qua. Do có kiến thức về sản phẩm, họ cho rằng họ có thể bán được hàng vì họ biết cái gì là quan trọng. Tôi nghĩ kiến thức, tự bản thân nó, đôi khi chính là thủ phạm.”

Giáo sư Dan nói, ai ai cũng đồng ý rằng kiến thức về sản phẩm là cần thiết, đó là “vốn” cần có để bắt tay vào tiếp xúc với khách hàng. Nhưng nó cũng trở thành thủ phạm buộc chân hoạt động bán hàng, bởi vì nó thường dẫn dắt hành vi của người bán. Những người bán hàng đôi khi cảm thấy họ có kiến thức về sản phẩm nên họ biết cái gì là quan trọng, nhưng khách hàng thì lại không.

Giáo sư Dan gợi một câu chuyện về công ty IBM: “Khi công ty IBM đang bán rất nhiều phần cứng, các nhân viên bán hàng mới vào đã khiến tăng doanh số trong vòng 20 tháng, và sau đó đột nhiên không tăng nữa. Lãnh đạo công ty cố tìm ra nguyên nhân, và cuối cùng, họ nhận ra rằng, những người bán hàng, sau 20 tháng làm việc, do đã có quá nhiều kiến thức về sản phẩm cùng các thông tin khác, nên khi đến cửa hiệu của khách hàng, ngay lập tức họ chỉ cho khách hàng thấy những gì có thể giải quyết các vấn đề của khách hàng.”

Nhưng họ vẫn không thể thuyết phục khách hàng, bởi vì họ đã không thèm tìm hiểu tình hình của khách hàng. Dường như họ không làm gì để khách hàng cùng tham gia tìm giải pháp; do họ biết quá nhiều, họ là những “chuyên gia ngồi một chỗ”. Họ có thể chẩn đoán vấn đề nhanh như cắt, nhưng họ không lôi kéo được khách hàng. Họ chẳng bỏ thời gian để xây dựng quan hệ hay tạo cho khách hàng cơ hội nói chuyện, vì vậy doanh số của họ không tăng tiến.

Đó chính là sự nguy hiểm của việc tập trung hoàn toàn vào kiến thức sản phẩm. Nó khiến cho người bán hàng có ý niệm sai lệch về tầm quan trọng của nó; khiến họ đặt kiến thức sản phẩm lên trên tất cả mọi thứ khác. Họ nghĩ rằng cách họ suy nghĩ hay các mối quan hệ kinh

doanh đều là những thứ có thể bỏ qua, bởi kiến thức về sản phẩm mới là quan trọng; kiến thức sẽ làm hết mọi việc. Nhưng chúng ta biết rằng không hẳn là như thế.

Trong khi thiết kế câu hỏi để đưa ra trong các cuộc đối thoại bán hàng, bạn cần sử dụng những câu "kích thích" cùng những động cơ dễ nhận thấy để khách hàng phải nói ra ý kiến của họ. Những câu kích thích là các cụm từ sẽ làm cho khách hàng quan tâm, vì nó liên hệ đến cái gì đã "kích thích" bạn đặt ra câu hỏi đó. Ví dụ như:

- "Tuần trước tôi có đọc một bài báo khiến cho tôi nghĩ rằng ông đang có vấn đề với..."

- "Tôi có nói chuyện với ông John hôm qua, và ông ta bảo tôi..."

- "Tuần trước tôi đến Viện bảo tàng lịch sử thiên nhiên, và nó khiến tôi suy nghĩ..."

- "Tôi thấy có vài việc được đưa trên mạng trực tuyến, và nó khiến tôi tự hỏi, anh có bao giờ...?"

Bất cứ sự kiện nào kích thích sự quan sát của bạn và gợi ra một câu hỏi đối với khách hàng đều được xem là một "câu kích thích". Một câu kích thích với những từ ngữ hợp lý có thể gây ra sự chú ý và làm cho người ta muốn lắng nghe hết câu hỏi của bạn, rồi sau đó trả lời một cách chân thật.

Động cơ minh bạch cũng có tác động to lớn trong việc đặt câu hỏi. Bạn phải minh bạch về động cơ đối với khách hàng, cũng như đối với chính bản thân, vì việc ấy có thể thay đổi hành vi của bạn. Có bao nhiêu người thích nghe một lời chào hàng thế này cơ chứ: "Chào cô, khách hàng tiềm năng. Hôm nay tôi đến đây với mục đích bán cho cô một món hàng vì tôi phải hoàn thành chỉ tiêu tháng này"? Tuy nhiên, ngược lại, một động cơ rõ ràng kiểu, "Tôi đến đây để tìm hiểu xem những thứ chúng tôi chào bán có phù hợp với điều kiện của cô không" vừa đúng vừa dễ gây cảm tình.

Hãy tập trung vào ba khái niệm sau đây khi bạn muốn thiết kế các câu hỏi hay:

1. Ý định: *Tại sao tôi đặt câu hỏi này?* Câu trả lời hầu như luôn luôn là để tìm hiểu điều gì hoặc để khám phá ra cái gì giúp bạn thấy (và khách hàng thì khám phá) rằng có một sự phù hợp giữa sản phẩm của bạn với mong muốn của khách hàng. Mục đích của việc đặt các câu hỏi là để tăng thêm sự hiểu biết giữa hai bên, tất cả cũng chỉ để hiểu nhau.

2. Nội dung: *Chính xác là tôi cần biết những gì?* Thông thường bạn cần dữ liệu hay một sự hiểu biết sâu hơn về những thứ quan trọng/ cấp bách, hoặc cả hai. Đơn giản vậy thôi.

3. Trạng thái: Mục đích tối hậu của cuộc đối thoại bán hàng là một cuộc trao đổi chân thật. Cách tốt nhất để khách hàng chân thật với chúng ta là chúng ta hãy chân thật với họ và tạo ra tình trạng ít căng thẳng nhất, để họ cảm thấy an toàn khi kể ra những điều mà chúng ta muốn biết. Tốt nhất bạn nên làm tốt công việc này bằng cách luôn quan tâm đến trạng thái của người nói chuyện. Từ ngữ chúng ta sử dụng sẽ tạo ra môi trường của cuộc nói chuyện, và nếu chúng ta hỏi những câu phù hợp, người đối diện sẽ trả lời chân thật. Trong khi đưa

ra các câu hỏi, bạn cần phải luôn xem xét đến những cách để có thể hỏi khách hàng sao cho họ thấy an toàn, chứ không gây sợ hãi.

Trong lĩnh vực dược phẩm, một nhân viên bán hàng có thể hỏi các bác sĩ, "Ông muốn gì khi kê toa thuốc?" Hầu hết đều nói họ muốn toa thuốc hiệu nghiệm. Vâng... tất cả các thuốc đều hiệu nghiệm ở mức độ này hay mức độ khác. Câu trả lời đó không nói lên được gì nhiều. Tuy nhiên, nếu bạn hỏi, "Có đúng cái mà ông thực sự muốn là một thứ thuốc có khả năng chữa lành bệnh tốt nhất không?" họ sẽ nói, "Vâng, đúng là tôi muốn thế." Điều đó khác với "một toa thuốc hiệu nghiệm", nhưng hầu hết các bác sĩ trước đấy đã không nghĩ về thuốc chính xác được như thế.

CÂU HỎI HAY THÚC ĐẨY ĐỐI THOẠI

Như đã đề cập trong Chương 5, một cuộc đối thoại có ý nghĩa là một cuộc tranh luận chín chắn về sự thật, mà ý nghĩa của nó được thông suốt <với mọi bên tranh luận>; nó là một cuộc đối thoại hai chiều. Cuộc đối thoại ấy nhằm chỉ cho bạn con đường đúng đắn để đi đến thành công. (Thành công ở đây có thể là biết được rằng vị khách hàng này không phù hợp với dịch vụ của bạn. Thành công cũng có thể là biết được cần làm gì tiếp theo để thúc đẩy quá trình bán hàng đi tới. Thành công không phải lúc nào cũng là một đơn đặt hàng.) Các câu hỏi hay có thể thúc đẩy một cuộc đối thoại khi nó là câu hỏi mở - không thể trả lời chúng đơn giản bằng "Có" hay "Không" - và là những câu hỏi không chứa đựng một ác ý. Câu hỏi, "Bạn vẫn còn đánh vợ chứ?" là một câu hỏi đóng, và nó chứa đựng một ác ý. Nó là ví dụ chính xác của loại câu hỏi tồi.

Ngược lại, "Bạn làm gì những lúc không đi làm?" "Bạn học ở trường nào, và tại sao bạn chọn trường đó?" hay "Điều gì làm nản lòng nhất khi kinh doanh trong ngành của bạn hiện nay?" là những câu hỏi mở. Tuy câu hỏi kiểu đó vẫn mang tính giả định (người kia làm cái gì đó khi *không đi làm*; anh ta *có những điều chán nản* trong công việc), nhưng nó lại không làm mếch lòng. Những câu hỏi ấy có thể thúc đẩy một cuộc đối thoại, bởi vì nó mời gọi người ta nói về những điều quan trọng đối với họ.

Melvin Boaz nói rằng, nếu một người bán hàng phải hỏi vấn đề của khách hàng tiềm năng là gì, thì tức là: "Có lẽ bạn đã không biết sản phẩm của bạn có thể làm gì cho họ." Melvin là Giám đốc bán hàng toàn quốc của Smith & Nephew, một công ty cấy ghép quốc tế, và sản phẩm mà ông bán là một hệ thống điện toán hóa dùng lắp đặt hông nhân tạo. Ông nói, "Bạn cần phải nắm được đích xác giá trị của sản phẩm và dịch vụ mà bạn đang chào bán. Nói chung, giá trị đó được tóm tắt lại thành một số giải pháp mà bạn đưa ra trong lời chào hàng của mình, qua những khách hàng khác, bạn biết rằng chúng giải quyết khá tốt những vấn đề mà vị khách hàng hiện tại đang gặp phải. Vì vậy, câu hỏi nên biến thành, 'Bạn có bao giờ...?' hay, 'Bạn đã kinh qua...?' 'Hiện bạn có phải trải qua...?' Và nếu khách hàng nói, 'Đó chính xác là một trong những vấn đề tôi đang gặp phải,' thì lúc đó cuộc đối thoại hiệu quả sẽ diễn ra ngay lập tức."

Melvin cho rằng, đôi khi chính các khách hàng tiềm năng cũng không ý thức được là họ đang có vấn đề. Vì thế, nhân viên bán hàng cần phải giúp "lượng hóa" để cho khách hàng thấy có một vấn đề và vấn đề đó có ý nghĩa gì trong tổ chức của họ, bằng cách đặt các câu

hỏi nhằm kích thích suy nghĩ. Trong kinh doanh giữa công ty-với-công ty, giải quyết được vấn đề có nghĩa là tiết kiệm được tiền bạc, có lợi nhuận, hoặc cả hai. Một lần nữa, những người bán hàng cần phải dành thời gian để tìm hiểu các công ty mua hàng trong từng thương vụ, bảo đảm họ biết chính xác những thứ mình đang chào bán là nhằm phục vụ cho khách hàng đó, và có thể lượng hóa cho khách hàng.

Melvin hiện đang bán thiết bị giải phẫu được hỗ trợ bằng vi tính cho việc nối khớp. Nó giúp dò tìm vết rạch, sắp đặt, và đo kích thước của cấy ghép để cho kết quả điều trị tốt hơn. Thách thức trong việc bán hàng của ông là ở chỗ: các bác sĩ giải phẫu đôi khi cho biết, họ nghĩ rằng họ đã làm tốt công việc rồi. "Và thẳng thắn mà nói thì họ đang làm tốt công việc của mình thật," Melvin nói. Ông cho rằng cần phải đặt ra những câu hỏi để xem các bác sĩ giải phẫu có nghĩ rằng họ vẫn cần phải cải tiến công việc hay không. "Bạn phải tìm một cách khéo léo để đạt được mục tiêu với nhà phẫu thuật, và phải ý thức được là các bác sĩ phẫu thuật này có độ tự tin rất cao. Việc đặt câu hỏi về năng lực thực hiện quy trình phẫu thuật của họ là một vấn đề tế nhị, nhưng đôi khi cũng không đến nỗi khó lắm để có một cuộc đàm thoại bằng cách hỏi xem họ có nghĩ rằng công việc của họ vẫn có thể làm tốt hơn không." Ở đây, chính câu hỏi đã thúc đẩy một cuộc đối thoại có ý nghĩa về sản phẩm, và về lý do tại sao họ lại muốn tạo ra một sự thay đổi so với những gì họ đang làm.

Thường thì các khách hàng tiềm năng vẫn nghĩ rằng họ chẳng có vấn đề gì cả. Đó là lý do tại sao trong các cuộc tiếp xúc bán hàng, ta phải giải thích cách nào để không làm cho họ cảm thấy như bị phê phán hay bị lên lớp. Melvin đã nói, "Bạn phải hết sức khéo léo trong cách tiếp cận, và một lần nữa, đây chính là lúc mà bạn nên sử dụng các nhà phẫu thuật khác để tác động. Bạn nên nói rằng, 'Đây là kinh nghiệm của bác sĩ A. Ông ấy đã nói về điều mình đã trải qua như vậy đấy. Nếu rơi vào tình huống tương tự thì ông có quan tâm đến những thứ như thế không?' Đó là kiểu đối thoại có thể thu hút được nhà phẫu thuật nọ."

Có thể có những lúc thông tin bạn có được không dẫn bạn tới một câu hỏi nào hay một cơ hội nào để kể câu chuyện của mình, nhưng nó lại dẫn bạn tới một hành động giúp khách hàng chuyển dịch theo hướng mua hàng. Chẳng hạn, Sean Feeney đã học được từ một khách hàng của mình rằng, anh cần dành thời gian nghiên cứu tình hình trước khi trả lời được là liệu có sự phù hợp giữa những gì mà công ty của anh cung ứng với tình hình của khách hàng hay không.

Trước đó, Sean đã ghé thăm một nhà quản trị vừa được đề bạt làm phó chủ tịch phụ trách bán hàng. Khi gặp nhà quản trị để giới thiệu về một phần mềm quản lý bán hàng, Sean nói, "Đây là những công ty khác nhau mà chúng tôi đang hợp tác. Còn đây là những vấn đề của họ mà chúng tôi đã tìm ra. Các ông có gặp phải vấn đề tương tự không?"

Vị này nói, "Vâng, chúng tôi cũng có một số vấn đề như vậy, anh Feeney ạ, nhưng tôi thực sự muốn biết anh có thể làm được những gì và anh sẽ phải tự tìm ra những vấn đề đó, chứ tôi không có thời gian để chỉ cho anh đâu."

Sean nói, "Hãy cho tôi gặp và làm việc với các đại diện bán hàng giỏi nhất của ông, trao đổi với họ về những gì đang xảy ra ngoài thị trường, cũng như những gì họ cần giúp đỡ, rồi tôi sẽ phản hồi cho ông biết chúng tôi có thể làm những gì." Được công ty lo chi phí và được sự

hỗ trợ của khách hàng tiềm năng, Sean đã bỏ thời gian để làm việc với ba đại diện bán hàng giỏi nhất toàn quốc của khách hàng này. Khi trở lại, Sean nói với vị khách hàng tiềm năng, "Đây là những gì tôi đã thấy... và đây là những gì tôi nghĩ tôi có thể làm."

Sau 5 tháng, với những thông tin thu thập được trên thị trường, Sean đã xây dựng một mối quan hệ tốt đẹp với nhà quản trị bán hàng và đội ngũ của ông. "Chúng tôi luôn nói, 'Ồ, chúng tôi sẽ ra thị trường và chứng minh trên thực tế điều này. Chúng tôi sẽ ra thị trường và trao đổi với nhân viên của ông tại chỗ, thay vì chỉ nói với họ chúng tôi đang làm gì.' Cuối cùng thì chúng tôi đã ký được hợp đồng. Và những gì tôi nghiệm ra là hãy đem lại giá trị, chứ không phải chỉ bán cho họ thứ hàng gì đấy, cho dù là bán các lời tư vấn, bán giải pháp, hay là các mối quan hệ. Điều đó giúp bạn không những trở thành nhà cung cấp giải pháp, mà còn là một nhà tư vấn nữa."

Sean nói thêm, "Phần khó nhất của việc bán hàng dựa trên mối quan hệ thường là làm sao tìm cho ra 'đầu vào' để xây dựng mối quan hệ đó. Để đạt được điều này, bạn cần có chút uy tín nhất định. Bạn cần thể hiện được giá trị của bạn hoặc sự đồng cảm đối với vấn đề của khách hàng, và sau đó trình bày cho họ một phương cách để họ có thể giải quyết."

Ở đây tồn tại một số vấn đề. Một khách hàng tiềm năng nào đó có thể không ý thức được sự tồn tại - hoặc là quy mô - của một vấn đề. Đôi khi khách hàng biết rằng có vấn đề nhưng họ không biết rằng có một giải pháp. Thường thì khách hàng không biết họ muốn gì bởi họ không biết có vấn đề gì đang tồn tại, cũng có khi họ biết nhưng đó lại không phải là giải pháp tốt nhất. Vậy thì nhiệm vụ của người bán hàng là tìm cho ra những gì khách hàng tiềm năng thực sự muốn (hay cần) và gợi ý các giải pháp tốt nhất. Việc này thường được giải quyết một cách hiệu quả nhất bằng các câu hỏi chứ không phải bằng những lời tuyên bố.

Nếu bạn hỏi khách hàng là họ muốn gì, thông thường họ sẽ cho bạn biết, nhưng hầu như họ không biết được tất cả các giải pháp có thể có cho điều mong muốn ấy. Vì vậy, bạn phải chắc là khách hàng hiểu được những gợi ý (hay giả thuyết) của bạn, và so sánh chúng với các giải pháp khác. Nhiệm vụ của người bán hàng là phải giúp các khách hàng và khách hàng tiềm năng xác định được những gì họ thật sự muốn - đó có thể không phải là những gì vào lúc ban đầu khách hàng *nghĩ* là mình muốn. Nhân viên bán hàng thường giả định rằng họ biết khách hàng muốn gì (hoặc sẽ muốn gì sau khi đã hiểu rõ về sản phẩm), và họ cho rằng cái mà khách hàng muốn chính là sản phẩm của họ.

Bạn có thể xác định được tình hình, khó khăn hay thách thức mà khách hàng tiềm năng nói họ muốn giải quyết, nhưng thực tế có khi họ lại không muốn giải quyết. Hoặc nếu họ muốn, thì *không* muốn giải quyết vào lúc này. (Có thể về sau, nhưng chúng lại bị đưa xuống hàng thứ yếu.) Trong suốt quá trình chào hàng, người bán hàng phải tìm hiểu xem thử khó khăn (hay cơ hội) này có đủ quan trọng để người mua hàng phải hành động ngay bây giờ không? Và nếu không phải bây giờ thì khi nào?

Giáo sư tiếp thị Philip Kotler và Kevin Lane Keller chỉ ra rằng, khách hàng thường có năm loại nhu cầu:

- nhu cầu được xác định (khách hàng muốn một chiếc xe không đắt tiền)

- nhu cầu thực sự (khách hàng muốn một chiếc xe với chi phí vận hành thấp, chứ không phải giá ban đầu thấp)

- nhu cầu không xác định (khách hàng mong muốn dịch vụ tốt nhất của đại lý bán xe)

- nhu cầu khoái cảm (khách hàng muốn đại lý trang bị cho xe của họ một hệ thống tìm đường)

- nhu cầu thầm kín (khách hàng muốn được bạn bè xem họ là người tiêu dùng hiểu biết).(1)

Một người bán hàng, nếu thông qua các câu hỏi, có thể khám phá càng nhiều điều khách hàng cần hoặc muốn, và sau đó, nếu nói ra được những điều đó, khách hàng càng dễ mua hàng.

Các đại lý mua hàng có thể nói rằng họ muốn mức giá thấp nhất, đồng thời họ thực sự muốn giao hàng đúng hạn, hay mức độ tin cậy đến 99,9996 phần trăm. Giá cả luôn luôn được quan tâm, nhưng thông thường, nó cần được đặt trong một bối cảnh cụ thể nào đó. Các bác sĩ thường nói họ muốn một loại dược phẩm có hiệu quả, nhưng những gì họ thực sự muốn lại là một loại dược phẩm đem lại khả năng thành công cao nhất. Công việc của người bán hàng là giúp cho các khách hàng tiềm năng hiểu được các giải pháp khác nhau, và sau đó là một cuộc trao đổi đã được lên kế hoạch trước, giới thiệu về sản phẩm và giải thích xem chúng phù hợp với nhu cầu hiện tại của họ như thế nào, hoặc phù hợp với một mong muốn chưa được nhận ra, hoặc cả hai. Thú vị thay, một khi khách hàng nhận ra một trong số những mong muốn của mình cùng các hệ luỵ của nó, thì thông thường, sản phẩm của bạn có thể chính là giải pháp. Điều đó trở thành một thời điểm "sung sướng" mà người bán hàng hằng tìm kiếm, khi họ không chỉ bán được hàng mà còn được tin cậy, được đánh giá cao, và được khách hàng muốn thiết lập một mối quan hệ nghề nghiệp.

Có thể bạn đã nghe qua cụm từ "bán hàng dựa trên nhu cầu." Không nên nhầm lẫn khái niệm này với ý tưởng tôi sắp đề cập ở đây. Một hệ thống dựa trên nhu cầu sẽ dạy cho các nhân viên bán hàng cách xác định (qua các câu hỏi) nhu cầu của khách hàng và khách hàng tiềm năng, với mục tiêu là bán được sản phẩm và dịch vụ để đáp ứng một nhu cầu cụ thể.

Bán hàng, trên thực tế, lại dựa trên sự mong muốn. Một cá nhân cần thực phẩm, nước, áo quần, và chỗ ở. Một doanh nghiệp cần một nguồn cung ứng, khách hàng, và tiền mặt. Cách thức cá nhân cũng như doanh nghiệp thỏa mãn nhu cầu của mình là thông qua những mong muốn rất cụ thể. Chúng ta có thể cần thực phẩm, nhưng phải xác định rõ xem đó là một miếng bít-tết, một đĩa xa-lát, món sushi, món đậu hầm hay một thanh kẹo. Một doanh nghiệp có thể cần chuyển chứng từ khắp cả nước nhưng muốn sử dụng FedEx hoặc U.S. Postal Service, máy fax hay e-mail. Nếu một doanh nghiệp không có nhu cầu về một sản phẩm hay dịch vụ nào đó, họ không phải là một khách hàng tiềm năng, nhưng việc thiết lập nhu cầu mới chỉ là bước khởi đầu.

Vấn đề là ở chỗ: quá nhiều doanh nghiệp cũng như cá nhân có mong muốn (thật ra, mong muốn hầu như không giới hạn), nhưng không muốn giải quyết vấn đề ấy, hay ít ra là không muốn giải quyết ngay bây giờ. Nếu bạn không hiểu *bán hàng có nghĩa là nói về những điều*

mong muốn, bạn sẽ không thể hỏi các câu hỏi đúng để khám phá ra những mong muốn ấy. Bạn có thể xác định được cái khách hàng cần, nhưng nếu cái đó không dẫn đến một mong muốn cụ thể, thì cũng chẳng có gì xảy ra cả.

Bạn sẽ đạt hiệu quả cao nhất khi giúp cho khách hàng xác định được những gì họ muốn *ngay bây giờ*, chứ không phải với những gì họ có thể cần hay sẵn sàng mua ở một thời điểm trong tương lai. Ta thường thấy các nhân viên bán hàng để cho khách hàng tiềm năng tự xác định một nhu cầu, rồi tiêu phí hàng giờ đồng hồ để thuyết phục họ rằng sản phẩm hay dịch vụ của mình có thể đáp ứng nhu cầu của họ, nhưng việc mua bán vẫn chẳng bao giờ xảy ra. Tại sao vậy? Bởi vì, nhu cầu có thể là thực, nhưng ngay bây giờ họ lại chưa muốn giải quyết nó.

Sean Feeney nói, với tư cách một CEO, rằng nhân viên bán hàng có thể chỉ cho khách hàng tiềm năng thấy hiệu quả đầu tư trên đồng vốn (ROI), nhưng anh nhân viên bán hàng ấy lại thường không làm việc với đúng người. Người mà anh ấy đang tiếp xúc thường ở một vị trí khác, không cảm nhận được, hay không hiểu rõ được vấn đề. "Bạn cũng cần phải hiểu được khó khăn hay nhu cầu nằm ở đâu trong ưu tiên của người mà bạn đang giao dịch, của sếp anh ta, của sếp của sếp anh ta, và cuối cùng là của công ty. Đôi khi tôi nhìn thấy một số việc và tôi rất muốn giải quyết. Chẳng hạn, tôi có thể thấy rằng việc thiết lập một hệ thống quản trị tài chính mới sẽ giúp chúng tôi rất nhiều. Nhưng nó không nằm trong năm thứ tự ưu tiên hàng đầu, và vì thế, dù có là một người bán hàng giỏi nhất thế giới thì tôi cũng chẳng thể tạo ra được một sự khác biệt nào. Nếu đó là việc được dự kiến sẽ thực hiện vào cuối năm nay, hay năm sau, thì hãy chờ đến lúc đó."

Một người bán hàng có thể đưa ra một lập luận vững chắc để chào bán một hệ thống mới, một loại máy phay mới, hay trung tâm xử lý bưu kiện mới, nhưng sẽ chẳng làm được gì khác đi. Sean nói, "Tôi nghĩ rằng trong một tập đoàn, một bộ phận, hay một công ty mà bạn đang nhắm vào, bạn phải hiểu cho được trong trường hợp nào việc mua hàng rơi vào các nhóm được ưu tiên, và trong trường hợp nào nó rơi vào nhóm không được ưu tiên. Cá nhân một nhân viên hay một trưởng phòng cấp trung có thể có nhiều vấn đề, nhưng có lẽ sẽ không được rót cho ngân sách hay quyền lực để giải quyết những vấn đề đó. Đứng trên quan điểm của công ty, và quan điểm về ngân sách, tôi có thể nói rằng: 'Đây là lúc chúng ta giải quyết vấn đề, nhưng chúng ta vẫn còn có thể *tạm* xoay xở được.' Vì vậy, tôi nghĩ thứ bạn đang cần bán ở đây chính là sự thấu hiểu. Và để được như vậy, bạn cần đặt các câu hỏi.

Nếu thương vụ là một giải pháp đáng giá 1.000 đô-la cho một hệ thống vòi nước chảy nhỏ giọt trong nhà vệ sinh thì quá dễ dàng: để tôi chỉ cho ông cách mà tôi sẽ tiết kiệm được cho ông 5.000 đô-la sau một năm. Nhưng nếu sản phẩm chào hàng đáng giá 4 triệu đô-la và tiêu tốn của tổ chức hết 16 tháng thì sẽ khó khăn hơn nhiều. Sean nói, "Những người dễ nhất để chào bán là những người hiểu được họ đang cố gắng làm gì, và ai sẽ biết được việc này khi họ thành công. Thách thức lớn nhất của việc chào bán là khi các công ty có vấn đề khó khăn nhưng không biết giải pháp của họ như thế nào, và họ đang hy vọng bạn sẽ đem đến cho họ điều kỳ diệu. Đó là những người kẻ chào hàng giỏi nhất. Những trường hợp dễ chào bán, tức có hiệu quả trên vốn đầu tư tốt, là khi họ biết họ có vấn đề, họ biết giải pháp như thế nào, và họ nắm vững lĩnh vực kinh doanh để nói rằng, 'Ông biết những gì? Tôi thì biết rằng nếu tôi

tiêu một triệu đô-la bây giờ tôi sẽ tiết kiệm được năm triệu đô-la trong vòng ba năm tới. Đó là vấn đề khá lớn nên chúng tôi sẽ đặt hàng ngay.'"

CÂU HỎI HAY CÓ THỂ THU ĐƯỢC THÔNG TIN

Bạn phải thu được một số thông tin nhất định từ khách hàng để quyết định xem có sự phù hợp hay không. Câu hỏi ở đây là cần những thông tin gì và làm sao để lấy được nó? Tôi đã từng nói rằng bạn cần phải thiết kế một danh sách đầy đủ những câu hỏi cần thiết, nhưng việc lấy thông tin không chỉ là một hàm số của việc biết chính xác bạn cần những thông tin gì. Phải chắc chắn là người ta muốn trả lời những câu hỏi mà bạn đặt ra. Nếu họ không muốn trả lời, họ có thể cho bạn các con số và sự kiện, nhưng họ sẽ không cho bạn các thông tin bạn cần để tổ chức một cuộc đối thoại bán hàng hữu ích.

Bạn có thể sử dụng các câu hỏi để biết mọi người từ đâu đến và họ đã ở trong vùng đó bao lâu rồi, để tìm hiểu các lĩnh vực kinh doanh và các thách thức, và để khám phá cái gì là quan trọng đối với họ. Phần lớn giá trị của các câu hỏi không phải chỉ nằm ở các thông tin bạn thu được, mà chính là trạng thái tinh thần mà những câu hỏi đó khơi dậy. Các câu hỏi, nếu được hỏi đúng cách, có thể tạo ra một cảm giác quan tâm và chân thành từ phía người đối diện, cũng như tạo ra ấn tượng rằng bạn rất sâu sắc.

Đặt được một câu hỏi hay là cả một nghệ thuật. Bạn có thể khuyến khích các câu trả lời hữu ích bằng hai cách: một là, tạo ra một bầu không khí thoải mái và an toàn khi bạn cùng trao đổi với đối tác (trạng thái của cuộc tiếp xúc), và hai là, thông qua chất lượng của các câu hỏi để củng cố cảm giác an toàn và khiến người kia muốn trả lời một cách chân thành và trung thực.

Tôi nghiệm ra rằng, cách duy nhất để có một mối quan hệ chân chính là phải thành thật và cởi mở, là thực sự quan tâm tới các câu hỏi do chính mình đặt ra, là chia sẻ thông tin (nhưng tôi nhắc lại, không phải chuyện ngồi lê đôi mách). Điều ta nói nghe có vẻ ấm áp và dễ chịu, nhưng cũng có vẻ không được thực tế lắm. Nó có mang lại lợi nhuận không? Nó có giúp một nhà tư vấn hay một kế toán viên có thêm thương vụ không? Nó có giúp các nhân viên bán hàng bán được nhiều hơn không? Trên thực tế là *có*.

Nếu mọi người tin vào những lời nói của bạn và vào sự quan tâm của bạn, bởi vì bạn chân thật, cởi mở và sẵn sàng chia sẻ, họ sẽ hợp tác với bạn, mua hàng của bạn, và coi trọng ý tưởng của bạn. Nhưng để xây dựng được sự tin tưởng đó, bạn cần phải chắc là người bạn hỏi thực sự *muốn trả lời các câu hỏi*. Không phải lúc nào họ cũng muốn đâu. Trong một ngày xui xẻo, bạn có thể gặp một người nào đó không màng gì đến bạn, và một vài người không muốn trả lời cho dù bạn đã đặt câu hỏi.

Thường thường, bạn phải đưa ra một số thông tin để đổi lấy thông tin. Nếu xem một cuộc tiếp xúc khách hàng như một cuộc thẩm vấn, một cuộc khảo sát thị trường, bạn sẽ nhanh chóng tự dập tắt dòng thông tin. Mức độ cởi mở của người đối thoại thường phản ánh chính thái độ của bạn. Nếu bạn không nói cho người kia biết bạn sẽ làm gì khi nghỉ ở nhà, hay nơi bạn học đại học, hay nơi bạn lớn lên, thì tại sao họ lại phải kể cho bạn nghe về những điều

như thế? Hầu hết mọi người sẽ trao danh thiếp cho bạn nếu bạn trao cho họ danh thiếp của mình. Nhưng nó phải là một sự trao đổi gần như ngang nhau.

Linda Mullen là một người trực tiếp bán áo quần nhãn hiệu Doncaster cho các khách hàng của cô, cô phải đặt câu hỏi cho những người cô tự tiếp xúc lẫn những phụ nữ do khách hàng của cô giới thiệu. Thông thường, người được giới thiệu cũng là một người quen mua hàng áo quần "sành điệu"; thông qua khách hàng của Linda, người này đã biết giá cả của áo quần, kiểu cách, và chất lượng. Khi bắt đầu gọi điện thoại cho một khách hàng tiềm năng, thường Linda chưa biết gì cả, và thế là cô phải bắt đầu với những câu như, "Chào bà, chúng tôi chưa có hân hạnh được gặp bà, nhưng tôi muốn biết bà có quan tâm đến đến dịch vụ mà chúng tôi cung ứng không. Tôi thường làm việc với các nữ doanh nhân bận rộn. Tôi thường tổ chức giới thiệu sản phẩm và bán hàng ngay tại nhà, và lý do tôi gọi cuộc gọi này là để xem dịch vụ này có thể giúp gì cho bà hay không."

Nếu khách hàng phúc đáp tích cực và hỏi thêm thông tin, Linda sẽ bắt đầu tìm hiểu: "Cho phép tôi hỏi bà một vài câu. Bà có thích đi mua sắm không ạ?" Và hầu hết mọi người đều nói rằng, "Trời ơi, không!" Linda nói rằng dịch vụ mà cô đang cung cấp và thương hiệu áo quần cô đại diện là dành cho những phụ nữ luôn có quỹ thời gian eo hẹp. Cô nói với khách hàng, "Các quý bà thường đến chỗ tôi và gặp tôi chỉ trong một tiếng đồng hồ, nhưng họ rất hoan nghênh dịch vụ và tư vấn đi kèm của chúng tôi. Xin mời bà ghé đến và xem thử dịch vụ này có hợp với bà không?" Nếu vị khách hàng tiềm năng này quan tâm, Linda lại hỏi tiếp, "Bà hay đi mua sắm ở đâu? Có nhãn hiệu nào bà thường tìm mua không?"

Linda kể với tôi, "Tôi biết tất cả các nhãn hiệu áo quần, vì vậy nếu bà khách chọn một nhãn hiệu có mức giá thấp hơn mức giá của chúng tôi - một bộ com-lê trung bình của tôi giá từ 500 đô-la trở lên - tôi biết ngay bà ấy có thể không thoải mái lắm về chuyện tiền bạc. Vì thế nếu bà ta nói với tôi, 'Ồ, tôi chọn hiệu Casual Corner thôi,' thì tôi trả lời là, 'Cái này còn tốt hơn cả Casual Corner.' Tôi giới thiệu cho họ một mặt hàng khác tốt hơn, 'Nó gần giống như của hiệu Ann Taylor hay Jones of New York. Liệu bà có thể chi nhiều hơn một chút không?' Người khách có thể nói, 'Không, Casual Corner là được rồi.' Nhưng bà ấy cũng có thể nói, 'Vâng, tại cô biết không, tôi đến đó nhưng chẳng bao giờ tìm được cái gì mình thích. Vì vậy, được, tôi sẽ cân nhắc việc chi thêm.'"

Khi khách hàng viếng thăm Linda lần đầu tiên, cô sẽ tìm hiểu tối đa về tình hình và nhu cầu trang phục của họ: "Bà có thể cho tôi biết bà làm nghề gì không? Bà phải báo cáo trực tiếp công việc cho ai? Ai báo cáo cho bà? Mức độ đi công tác xa? Bà dự bao nhiêu sự kiện quan trọng trong một mùa?" Và câu hỏi chủ chốt là, "Điều gì làm bà thất vọng nhất khi đi mua sắm?"

Mới đây, Linda gặp một phụ nữ lãnh đạo một công ty trị giá 800 triệu đô-la. Bà này thường mua áo quần ở cửa hiệu Talbot - theo Linda thì hàng thuộc loại tương đối thấp so với những thứ cô bán. "Nhưng bà được hai người phụ nữ cùng công ty giới thiệu cho tôi, và bà cũng đã nghe về tôi cũng như thấy mặt hàng của tôi, vì vậy, cuối cùng bà quyết định đến gặp tôi. Qua điện thoại, tôi đoán rằng bà này sẽ không cảm thấy thoải mái chút nào về giá cả mình đưa ra. Nhưng khi đến, bà nói, 'Tôi có xu hướng mua hàng giảm giá, và chính vì vậy mà tôi chẳng

bao giờ có được thứ gì vừa ý mình.' Tôi đề nghị để tôi lấy số đo tại nhà bà. Tôi muốn làm một cuộc 'duyệt' tủ quần áo với bà, và giúp bà vứt hết những thứ bà không mặc hoặc không cần nữa. Tôi có thể chỉ cho bà cách tận dụng tối đa những gì bà đã có."

Linda đã đến nhà người phụ nữ kia, giúp bà thanh lý tủ quần áo, sắp xếp lại, mua thêm nhiều đồ mới, và chỉ cho bà cách phối hợp giữa đồ cũ và mới cho phù hợp. "Xét về lâu về dài, bà đã ý thức được là mình đang tiêu tiền một cách khôn ngoan hơn. Chẳng hạn, cho dù một bộ com-lê Doncaster có thể có giá gấp đôi một bộ hàng giảm giá, nhưng thực ra nó vẫn không đắt hơn nếu tính cho mỗi lần mặc, vì bà có thể mặc nó nhiều lần hơn. Còn mua nhiều quần áo giảm giá nhưng có thể bà chỉ mặc một lần rồi cuối cùng vứt vào kho. Giá của bộ quần áo do bên tôi cung cấp, nếu tính theo số lần mặc nó, thì thấp hơn đáng kể, và đó là bài học quý báu cho nhiều khách hàng của tôi."

Nếu phân tích cặn kẽ cách tiếp cận của Linda, bạn sẽ thấy là cô ấy đã thu thập được khá nhiều thông tin, một cách tự nhiên như trong một cuộc đàm thoại thông thường, (và tôi chắc rằng nó cũng giống như một cuộc đàm thoại thông thường). Cô ấy không tỏ ra vẻ đang kiểm tra người phụ nữ kia hoặc đang thực hiện một cuộc chất vấn. Những câu hỏi hay sẽ thu về được thông tin mà không cần phải thực hiện giống như một cuộc kiểm tra chéo. Những câu hỏi hay sẽ khuyến khích khách hàng trả lời một cách thành thật, và nhờ đó thông tin mới có giá trị, cho phép bạn kéo dài cuộc đối thoại và tiếp tục dấn sâu vào quá trình mua hàng nếu thực sự thấy phù hợp. Bằng phong cách đối thoại, Linda đã lấy được nhiều thông tin có thể giúp cô dẫn dắt khách hàng tiềm năng ngả theo chiều hướng mua hàng.

Nếu bạn chọn đúng câu hỏi để mở đầu, gần như phần lớn mọi người sẽ trả lời (nhưng không phải lúc nào cũng vậy; một lần nữa điều này không phải lúc nào cũng đúng.) Trước khi đặt một câu hỏi nhạy cảm hoặc bất ngờ, bạn hãy nghĩ ra cách mở đầu để không có vẻ là có chủ ý hay áp đặt.

Tất cả những câu hỏi hay thường kỳ vọng sẽ có những câu trả lời chính xác, chân thật, bộc trực. Nhưng chúng phải được đưa ra theo cái cách sẽ khiến cho người khác thực lòng đáp lại bằng những câu trả lời chân thật, bộc trực. Vì vậy, cách chúng ta hỏi, thứ ngôn ngữ chúng ta chọn, cách chúng ta đưa ra câu hỏi có thể ảnh hưởng đáng kể đến chất lượng của câu trả lời. Chúng ta nên chuẩn bị các câu hỏi của mình thật nghiêm túc, giống như việc lập kế hoạch cho các cuộc tiếp xúc khách hàng quan trọng, cho các buổi đánh giá hiệu quả công việc, hay các cuộc họp với cấp trên.

Bạn không nên bước vào phòng họp và hỏi một khách hàng bạn chưa bao giờ gặp, "Những việc gì ông muốn làm thêm mà không có thời gian để làm?" Dù đó là một câu hỏi tuyệt vời và có thể cho bạn những thông tin quan trọng về cá tính, nhân cách, cũng như sở thích của khách hàng, nhưng bạn cũng cần có những câu hỏi "bồi thêm" vào nữa. Nếu bạn hỏi, "Ông làm gì khi không đi làm?" và người kia trả lời, "Tôi lúc nào cũng làm việc," bạn sẽ có cơ hội để nói điều gì đó như, "Tôi biết cái cảm giác đó và tôi luôn tự hỏi mình nên làm thêm cái gì nếu có thời gian để làm. Ông có bao giờ nghĩ về những việc ông muốn làm, nhưng không có

thời gian để làm không?" Hầu như mọi người sẽ chịu trả lời nếu bạn "chịu khó" sắp xếp câu hỏi theo cách như vậy.

Tôi ngờ rằng những người nào không cảm thấy thoải mái khi hỏi các câu hỏi có tính chất riêng tư thì cũng không thoải mái khi chia sẻ những thông tin riêng tư. Họ không muốn hỏi người khác thường đi nghỉ mát ở đâu, bởi vì bản thân họ không muốn bị hỏi mình thường đi nghỉ mát chỗ nào. Họ không muốn hỏi người khác làm gì khi không đi làm, bởi vì họ không muốn bị hỏi lại y như thế.

Tuy nhiên, những câu hỏi kiểu đó lại giúp bạn xây dựng một mối quan hệ tích cực với khách hàng/khách hàng tiềm năng trong quá trình tìm hiểu về hoàn cảnh của họ. Nên nhớ rằng sự khác biệt giữa một người bán hàng bình thường và một người bán hàng xuất sắc là ở tâm thế của họ, thông điệp của họ, cũng như năng lực xây dựng các mối quan hệ kinh doanh có giá trị (các cách xây dựng một mối quan hệ được mô tả trong Chương 9).

Chất lượng các câu hỏi của bạn có liên quan trực tiếp đến chất lượng kinh doanh của bạn, bởi vì trừ khi thay đổi cách suy nghĩ, còn thì người ta sẽ không có xu hướng thay đổi cách hành xử. Nếu mục tiêu của bạn là muốn người khác làm điều gì đó khác biệt với những gì họ đang làm - mà đó là mục tiêu của hầu hết các cuộc bán hàng - thì cách duy nhất và chắc chắn nhất là thay đổi cách suy nghĩ của họ. Bạn không những phải kích thích họ suy nghĩ mà còn phải làm cho họ suy nghĩ một cách khác biệt trong từng chủ đề. Cách tốt nhất để làm điều đó là nêu ra các câu hỏi chứ không phải những lời tuyên bố.

Các nhân viên bán hàng thường nghĩ rằng mình nên hỏi những câu hỏi để thu thập thông tin, mà qua đó họ có thể khám phá mong muốn và nhu cầu của khách hàng. Nhưng trên thực tế, những gì mà người bán hàng thực sự cần là thông tin giúp khách hàng tự khám phá ra mong muốn và nhu cầu của họ. Đây là một sự khác biệt quan trọng. Bạn cần làm cho khách hàng phải nói rằng, "Trước đây tôi chưa bao giờ nghĩ về việc đó theo cách như vậy." Rồi khách hàng sẽ tự nhận ra được điều họ thật sự mong muốn mà trước đó họ đã không nhận ra.

Nếu đã thiết lập được một vị thế không thể bác bỏ được (điều mà tôi sẽ đề cập trong Chương 7), thì tức là bạn cũng đã sẵn sàng xây dựng các câu hỏi để xác định được khách hàng đánh giá như thế nào về vị thế đó của bạn. Nếu vị thế không thể bác bỏ của bạn nằm ở chỗ công ty bạn là công ty duy nhất có thể giao hàng trong 24 giờ, bạn phải hỏi về việc giao hàng. Nhưng bạn không nên hỏi, "Việc giao hàng nhanh chóng có quan trọng đối với ông không?" Hầu hết mọi người sẽ nói "có". Thay vào đó, hãy hỏi, "Việc có được sản phẩm giao đúng trong vòng 24 giờ đối với các ông quan trọng khoảng bao nhiêu phần trăm?" Nếu câu trả lời là, "Khoảng năm mươi phần trăm," thì bạn đã được quyền yêu cầu có được một nửa công việc làm ăn với họ.

Nếu câu trả lời là, "Gần như bằng không, vì chúng tôi không hoạt động theo cách đó," thì việc trình bày cách mà công ty bạn có thể làm để có thể giao hàng trong vòng 24 giờ sẽ chẳng thuyết phục được khách hàng tiềm năng. Điều đó không có nghĩa là thời gian giao hàng là không quan trọng, và bạn sẽ không thể sử dụng nó như là một điểm nhấn tạo sự

khác biệt. Nhưng nó lại có nghĩa là nếu bạn cứ bám vào việc giao hàng nhanh thì khách hàng ấy có thể sẽ chẳng quan tâm.

Bạn cũng phải ý thức được những câu hỏi tồi có thể gây ra những trở ngại lớn và hủy hoại uy tín của bạn. Vừa rồi chúng tôi có hỏi một đại diện bán hàng là cô tiếp cận khách hàng tiềm năng như thế nào. Cô ta nói rằng cô ta đã đặt câu hỏi, "Phần mềm của chúng tôi có bảy tính năng độc đáo và được sử dụng trên khắp thế giới, giá lại rẻ hơn sản phẩm của các đối thủ canh tranh, có lý do nào để quý vị không sử dụng phần mềm của chúng tôi trong tương lai không?" Nếu bạn trả lời, "Có," nghĩa là bạn muốn tranh luận. Nếu bạn nói, "Không," thì có thể bạn không muốn nói thế nhưng phải nói chỉ để làm yên lòng người bán hàng.

Thêm nữa, khi câu hỏi của cô ta gợi ý rằng không có lý do nào để khách hàng tiềm năng không mua phần mềm của mình, thì thật là hoàn toàn không công bằng khi chính cô ta yêu cầu khách hàng phải cởi mở trong khi tâm trí của mình thì rõ ràng là khép kín.

Trong quá trình bán hàng, bạn yêu cầu khách hàng phải có quan điểm cởi mở. Nhưng khi họ cảm nhận quan điểm của bạn khép kín, thì tại sao họ lại phải cởi mở? Thể loại câu hỏi cũng như cách hỏi thể hiện rất rõ là bạn cởi mở hay khép kín, rằng bạn có thực sự muốn nghe những gì người khác nói hay không.

Vì vậy, bạn nên tránh những câu hỏi định hướng nhưng có thể khiến cho khách hàng khó trả lời, hoặc những câu hỏi nghe có vẻ như là một câu chất vấn.

Hãy sử dụng những lời khuyên sau đây để thiết kế những câu hỏi tạo cho bạn sự khác biệt, và cho phép khách hàng xem bạn như là một nguồn lực.

Hãy dành thời gian để viết ra các câu hỏi trước khi bạn gặp khách hàng, và sử dụng các câu hỏi của bạn để tìm kiếm thông tin xem thử sản phẩm của bạn có phù hợp với nhu cầu họ hay không. Phải tin chắc là các câu hỏi của bạn sẽ dò ra được những vấn đề nóng hổi đang chỉ đạo hành vi của cá nhân khách hàng cũng như của công ty họ. Dùng từ ngữ thích hợp trong các câu hỏi để nhận ra được quá trình tư duy đằng sau việc ra quyết định. Cuối cùng, hãy hỏi những câu hỏi nhằm tìm kiếm những thông tin về tầm quan trọng của những đặc tính và tiện ích không thể chối cãi trong sản phẩm của bạn.

Câu hỏi thường có sức thuyết phục hơn lời tuyên bố. Thực ra, chúng là công cụ có sức mạnh mà các nhân viên bán hàng (và các nhà giáo) sử dụng. Trong định nghĩa bán hàng của chúng tôi - bán hàng là *dạy* - việc đặt các câu hỏi là cách hiệu quả nhất để giúp mọi người hiểu về sự vật/ sự việc mà trước đây họ không biết hay không ý thức được. Những gì bạn đang cố gắng làm bằng cách đặt các câu hỏi này là để yêu cầu khách hàng kết luận rằng sản phẩm hay dịch vụ của bạn phù hợp với nhu cầu của họ. Các câu hỏi phải được thiết kế sao cho khách hàng tự vấn và nhận biết rằng sản phẩm của bạn là phù hợp.

Chất lượng các câu hỏi của bạn trong bán hàng sẽ quyết định chất lượng kinh doanh của bạn. Bạn cần phải lôi kéo khách hàng vào các cuộc đối thoại, vì nếu không thể hiểu được có hay không sự phù hợp giữa mong muốn của họ với sản phẩm và dịch vụ của bạn, và nếu không thể kích thích họ suy nghĩ, thì bạn không thể làm được gì nhiều trong kinh doanh.

Cách tốt nhất để thúc đẩy mọi người suy nghĩ, khuyến khích đối thoại, và thu được thông tin bạn cần có, là hỏi những câu hỏi mở, không định kiến, để khách hàng trả lời thoải mái.

Một khi đã biết là có sự phù hợp, thì cũng là lúc bạn kể câu chuyện của mình.

Chương 7
TRÌNH BÀY CÂU CHUYỆN CỦA BẠN

Chúng tôi thấy thật thú vị là mặc dù nhiều nhân viên bán hàng ghét cay ghét đắng "kịch bản" mà công ty cung cấp, nhưng bản thân họ lại luôn tạo ra các "kịch bản" của riêng mình và không nhận thức được rằng đó cũng là "kịch bản". Họ chỉ không thích những gì công ty mớm cho. Họ không thích những lời lẽ dài dòng và rập khuôn, thế cũng tốt thôi - miễn là họ có những thứ tốt hơn để dùng. Nhưng thường thì họ không có; vì vậy, trọng tâm của chương này là giới thiệu với bạn những cách để cải thiện một kịch bản, ngay cả khi nó đã là một kịch bản rất tốt rồi.

Mọi sản phẩm hay dịch vụ đều cần chiếm một vị trí có ấn tượng sâu sắc trong tâm trí khách hàng và khách hàng tiềm năng. Trên thị trường hiện nay, hầu hết các chuyên gia bán hàng đều đồng ý rằng: rất ít khách hàng bị hình thức giới thiệu hàng truyền thống theo kiểu "tính năng và tiện ích" thuyết phục. Chúng tôi cũng nhận thấy rằng rất ít nhân viên bán hàng, khi được yêu cầu đứng lên trình bày về sản phẩm của họ - và cả những lý do thuyết phục khách hàng nên sử dụng sản phẩm của họ - có thể trình bày tốt và nhất quán. Hoặc có thể họ có một bài diễn văn đã được "ghi sẵn", và thường thì đó không phải một phương án tối ưu. Vì thế, chúng tôi khuyến khích các nhân viên bán hàng đầu tư suy nghĩ và chăm chút phát triển câu chuyện của riêng mình.

Dùng từ *câu chuyện* ở đây là tôi muốn nói đến *sự logic liền mạch* mà bạn dùng để liên kết với các khách hàng, để từ đó họ hiểu được bạn là sản phẩm của bạn thực sự khác biệt như thế nào, và phù hợp với hoàn cảnh của họ ra sao. Dựa vào cuộc đối thoại có ý nghĩa và các câu hỏi bạn đặt ra, bạn thật sự tin rằng có sự phù hợp ấy, các khách hàng của bạn cũng cảm thấy có sự phù hợp ấy. Và bây giờ là lúc bạn kết nối mọi thứ lại. Sau đó căn cứ vào những gì khách hàng nói với bạn, bạn sẽ biết rằng sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn có phù hợp *với hoàn cảnh và vấn đề của khách hàng* hay không.

Câu chuyện của bạn cần phải có tính thuyết phục, hợp lý và có tính "mắt thấy tai nghe". Nó nên bao gồm cả những chi tiết tương đồng, những giai thoại hoặc những nhân chứng vật chứng mà khách hàng có thể liên hệ một cách dễ dàng. Lý tưởng nhất là khách hàng sẽ tìm thấy chính họ trong câu chuyện của bạn. Bạn cần nêu ra được một lý do căn bản để giải thích cụ thể vì sao bạn lại đưa ra câu chuyện này, ý tưởng này. Lý do đó cần giải thích được một cách chính xác vì sao mà sản phẩm và dịch vụ của bạn lại là một sự phù hợp hoàn hảo trong trường hợp của khách hàng này. Và cuối cùng, lý do đó cần phải nối kết với những gì bạn đã biết được trong các cuộc trò chuyện, tiếp xúc trước đây với khách hàng về tình hình kinh doanh riêng của họ (trong giai đoạn Thâm nhập và Tìm hiểu).

Mọi sản phẩm và dịch vụ hầu như đều cần có ba hoặc bốn câu chuyện, và câu chuyện nào bạn cũng phải trình bày thật trôi chảy, bởi vì những gì phù hợp với khách hàng tiềm năng này chưa chắc đã phù hợp với khách hàng tiềm năng khác. Nếu chỉ khai thác duy nhất một câu chuyện thì bạn có thể mất đi cơ hội bán hàng cho một số khách hàng là những người sẽ

hưởng ứng lại với loại câu chuyện khác phù hợp với nhu cầu của họ hơn. Vì thế, trước hết bạn phải hiểu rõ bạn có thể trình bày hay ho những loại chuyện nào. Mọi sản phẩm và dịch vụ đều có một vài lý do khiến người ta nên mua và sử dụng. Bạn phải tìm hiểu để trình bày những lý do đó một cách thật rõ ràng và thuyết phục.

Vậy, sáu nguyên tắc bạn có thể dùng để làm nên một câu chuyện có tác động mạnh là gì?

1. Câu chuyện của bạn nên được xây dựng dựa trên những vị thế không thể bác bỏ được *của bạn*, và xoay quanh vấn đề vị thế đó chứ không phải vấn đề cạnh tranh với một công ty khác.

2. Câu chuyện của bạn nên bao gồm các dữ liệu, tính năng, tiện ích, câu hỏi và cả những giai thoại, nhưng cần phải rõ ràng, có cơ sở, có thể trình bày bằng cách khác và có tác động mạnh.

3. Câu chuyện của bạn cần chứa đựng cả lập luận lẫn cảm xúc.

4. Câu chuyện của bạn cần dựa trên một tiền đề hoặc một giả thuyết có liên quan đến việc đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

5. Câu chuyện của bạn phải giúp khách hàng thấy được có sự rủi ro tối thiểu khi mua bán với bạn.

6. Câu chuyện của bạn cần *có thực*.

Trong phần còn lại của chương này, tôi sẽ nói về các nguyên tắc trên một cách chi tiết.

XÂY DỰNG CÂU CHUYỆN CỦA BẠN TRÊN VỊ THẾ KHÔNG THỂ BÁC BỎ ĐƯỢC

Theo quan điểm bán hàng, vị thế không thể bác bỏ được có nghĩa là phẩm chất của sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn, nếu được đặt đúng chỗ trong thị trường, người ta sẽ không thể từ chối nó được. Bạn sẽ có một vị thế không thể bác bỏ được khi một tính năng hoặc tiện ích của sản phẩm mà bạn đang bán hoàn toàn trùng khớp với nhu cầu của khách hàng, với giá cả mà người ta có thể mua nổi. Khi mối quan hệ của bạn với một khách hàng tiềm năng chưa đủ mạnh thì vị thế không thể bác bỏ được sẽ quan trọng vô cùng. Trong trường hợp khách hàng hoặc khách hàng tiềm năng có mối quan hệ thân thiết với một công ty khác, lúc ấy bạn cần phải vững vàng hơn đối thủ của mình nhiều. Người mua không những phải quyết định có nên mua sản phẩm của bạn hay không, mà còn phải bảo vệ quyết định mua hàng ấy trước những người bạn của họ và đồng thời cũng là đối thủ của bạn.

Hãng hàng không Southwest, một trong những hãng hàng không thành công nhất về mặt tài chính hiện nay, là một trong những ví dụ điển hình về việc thiết lập được một vị thế không thể bác bỏ. Họ đã xây dựng được vị thế của một hãng hàng không giá rẻ hàng đầu. Bạn không thể bàn cãi gì về việc đó: vị thế đó thật tuyệt và hiệu quả.

Là một người bán hàng cá thể, làm thế nào để bạn thiết lập được một vị thế không thể bác bỏ? Bạn bắt đầu bằng một sự hiểu biết sâu sắc về khách hàng của mình, và hiểu được điều gì

là quan trọng đối với họ. Bạn cũng cần hiểu mọi chi tiết sản phẩm của mình và từng lợi ích tiềm ẩn, cả hữu hình lẫn vô hình của sản phẩm ấy. Sản phẩm hay dịch vụ của bạn sẽ luôn có thể có ý nghĩa với hầu hết các khách hàng tiềm năng (hay khách hàng có khả năng), bất kể họ thuộc thành phần nào, nếu như bạn giới thiệu nó thật rõ ràng và xác định đúng vị trí cho nó. Đó là điều bạn phải thực hiện, nếu muốn làm kinh doanh...

Chúng ta hãy xác định rõ hơn điều tôi muốn nói. Trước hết, hãy xem xét những giá trị không thể bác bỏ được của sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn, và xác định vị trí của từng loại. Hãy làm điều này bằng cách lên danh sách tất cả các giá trị không thể bác bỏ của sản phẩm hoặc dịch vụ bạn cung cấp. Tiếp theo, hãy nghĩ về nhu cầu của khách hàng. Việc giao hàng vào thứ Tư có thể thích hợp với khách hàng thứ nhất, mức giá thấp có thể thích hợp với khách hàng thứ hai. Trong khi đó, vị khách hàng thứ ba thì lại muốn sản phẩm làm theo yêu cầu riêng của mình mà không quan tâm (trong chừng mực hợp lý) đến thời hạn giao hàng. Với vị khách hàng này, việc bạn có những sản phẩm làm theo yêu cầu riêng của ông ta, và luôn giao đúng hẹn với giá chấp nhận được là một vị thế không thể bác bỏ. Cuối cùng, phải minh bạch với khách hàng về những điểm khó khăn mà họ có thể gặp phải khi sử dụng sản phẩm của bạn, và nếu được thì cần bàn bạc và điều chỉnh cho phù hợp với nhu cầu của khách.

Mike Accardi, người cung cấp dịch vụ đóng gói ở Memphis, đưa ra một nhận xét rất thú vị, "Khi hành nghề, tôi luôn phải chú ý tìm xem có cách nào để tạo ra yếu tố độc quyền hay không. Đây sẽ là nơi duy nhất bạn có thể mua sản phẩm này, và bạn phải mua nó từ tôi. Tôi đã phải mất cả đời làm việc để tìm ra sự độc nhất đó, và bây giờ tôi đã có nó. Tôi không bán băng keo hay giấy gói quà, cũng không bán thùng, dây buộc, hay là nhãn dán... Tất cả những sản phẩm đó khách hàng của tôi đều có thể mua từ bất cứ người bán hàng nào. Khi gặp một khách hàng, tôi bán món hàng độc nhất mà tôi có - đó chính là tôi. Khách hàng của tôi, để có được tôi, phải mua sản phẩm đóng gói từ công ty Wurzburg." Bạn thấy đấy, một người bán hàng hàng đầu là một nguồn lợi vô hình làm tăng thêm giá trị của những thứ được chào bán.

Mỗi sản phẩm và dịch vụ đều có tính cạnh tranh. Khách hàng thường phải quyết định chọn sản phẩm hoặc dịch vụ nào tốt nhất cho công việc của họ. Một số quyết định được đưa ra dựa trên giá cả; số khác dựa trên các mối quan hệ; số khác nữa lại dựa vào sự phân tích và so sánh kỹ lưỡng giữa các tính năng, tiện ích, chi phí và nhiều thứ khác. Bằng cách này hay cách khác, cuối cùng thì khách hàng vẫn sẽ là người quyết định sử dụng sản phẩm của bạn hay của người khác.

Trong vô số các ngành công nghiệp, khách hàng nhận thấy rằng, rất nhiều sản phẩm mà họ mua hay dùng gần như là giống nhau. Một khi khách hàng thấy các sản phẩm đều giống nhau, họ sẽ phải xem người bán là sự khác biệt để đưa ra lựa chọn. Vì vậy, bạn thực sự cần phải cố gắng để làm cho mình *khác đi*. Nói trắng ra, người bán hàng là một phần của sản phẩm hoặc dịch vụ mà họ đang chào bán, và lý tưởng nhất, họ là phần thêm vào làm cho sản phẩm hoặc dịch vụ trở thành độc nhất và không thể bắt chước. Người bán hàng có thể là một phần của (hoặc chính là) vị thế không thể bác bỏ được của sản phẩm.

Nếu không được như vậy thì sao? Nếu khách hàng thấy người bán hàng này có thể thay bằng bất cứ người bán hàng nào khác, còn các sản phẩm thì đều từa tựa như nhau, thì sao? Thì quyết định mua hàng có lẽ sẽ dựa vào mức giá thấp nhất. Chắc hẳn bạn sẽ không muốn mình bị rơi vào tình huống này.

Tôi đã từng hỏi một bác sĩ rằng ông thường kê toa thuốc gì cho bệnh nhân bị tiểu đường. Bác sĩ trả lời, rồi nói thêm rằng người cung cấp loại thuốc đó chính là huấn luyện viên bóng rổ của trường trung học trước đây của ông. Khả năng tôi có thể bán được sản phẩm của mình cho vị bác sĩ này không cao lắm, vì ông đã có mối quan hệ lâu dài với đại diện bán hàng khác rồi. Vì thế, tôi đưa ra một câu hỏi dựa trên vị thế không thể bác bỏ được của sản phẩm mình đang bán, "Thưa bác sĩ, tôi nhìn khắp phòng ông và thấy rằng, dường như một số người đến đây không có nhiều tiền lắm. Có bao nhiêu phần trăm số bệnh nhân được điều trị bằng những loại sản phẩm này xem việc chi mười đô-la một tháng là nhiều?"

Vị bác sĩ trả lời là có đến một nửa.

Sản phẩm mà chúng tôi giới thiệu có giá rẻ hơn sản phẩm ông ấy đang kê toa những mười đô-la một tháng - đó là vị thế không thể bác bỏ được của tôi. Trong tình huống này, sản phẩm tôi giới thiệu đáp ứng nhu cầu của những khách hàng mà với họ, mười đô-la một tháng là một số tiền lớn. Và bằng cách dùng cụm từ "[phải chăng] mười đô-la một tháng là một số tiền lớn?" tôi đã khiến vị bác sĩ phải nghĩ về các bệnh nhân của ông theo một cách khác. Một lần nữa, từ ngữ có ý nghĩa rất quan trọng.

Một khi đã xác định được vị thế của mình, bạn cần phải chuyển thông điệp đó đến khách hàng một cách rõ ràng. Tôi truyền đạt thông điệp về sự khác nhau giữa mức giá của công ty tôi với những công ty khác bằng cách nêu những câu hỏi liên quan đến các bệnh nhân của vị bác sĩ nọ. Những câu hỏi tôi đưa ra làm cho ông ấy phải suy nghĩ về một thực tế: ông ấy thực sự cần sản phẩm của tôi. Khi làm việc đó, tôi đã có được một nửa công việc kinh doanh với ông.

Hãy nhìn vào các khách hàng của bạn - bạn đã có tất cả những hợp đồng kinh doanh mà bạn đáng ra phải có chưa? Bạn đã chiếm được thị phần đáng kể trong lĩnh vực kinh doanh tiềm năng của bạn chưa? Hãy nhận diện các khách hàng tiềm năng mà bạn chưa có quan hệ kinh doanh mà lẽ ra bạn nên có; những khách hàng đó là nơi mà bạn có khả năng cao nhất để thực hiện những thương vụ mới. Đưa ra các câu hỏi sau để xác định vị thế của bạn ở đâu là mạnh nhất:

° Bạn có biết với một khách hàng hoặc một tính năng sản phẩm cụ thể thì lập luận mạnh nhất của bạn là gì không?

° Bạn có biết những khách hàng tiềm năng nào cần dùng sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn nhất không?

° Bạn đã xây dựng vị trí của bạn để biến nó thành *không thể bác bỏ được* chưa?

° Bạn đã đặt các câu hỏi để khiến khách hàng suy nghĩ về vị trí của bạn theo một cách hoàn toàn khác nhưng vẫn có ý nghĩa chưa?

Bây giờ hãy phân tích các khách hàng tiềm năng đã được chọn lọc. Đâu là điểm mà bạn chắc chắn sẽ thuyết phục được những khách hàng đó? Nếu một số khách hàng tiềm năng nào đấy đang tìm một nhà cung cấp giá rẻ, và bạn là nhà cung cấp giá rẻ mà họ lại không biết, vậy thì chỉ đơn giản là giúp họ biết được về giá cả của bạn, và nhiều khả năng bạn sẽ bán được hàng - nếu giá cả là động cơ mua hàng chính của họ.

Với hầu hết các sản phẩm và dịch vụ, bạn luôn có những điểm để có thể giành chiến thắng tương đối dễ dàng. Bí quyết là phải xác định được những điểm đó và khiến khách hàng nhận ra được một cách thuyết phục những gì mà bạn chào bán, và khiến họ phải suy nghĩ. Vì các khách hàng tiềm năng luôn khác nhau, nên chỉ một điểm thì không thể nào phù hợp được với tất cả. Một khi đã hiểu được điều gì là quan trọng với các khách hàng tiềm năng của mình, hãy xây dựng hai hoặc ba vị thế không thể bác bỏ được và có tác động mạnh, và xây dựng chúng trên cơ sở những lập luận hoàn hảo. Xác lập vị thế sản phẩm của mình bằng cách này sẽ giúp khách hàng tiềm năng dễ dàng thấy đây là lý do họ nên sử dụng sản phẩm của bạn, ngoài ra còn cung cấp thêm cho khách hàng những thông tin xác đáng để khi ra trước tổ chức, họ có thể bảo vệ quyết định mua sản phẩm của bạn, và quan trọng không kém nữa là bảo vệ quyết định mua sản phẩm của bạn trước các công ty đối thủ - những người mà ngày thường có thể vẫn chính là bạn của họ.

Đặt câu hỏi là cách có tác động mạnh nhất để xác lập một vị thế không thể bác bỏ, bởi vì nó sẽ khiến khách hàng tiềm năng phải suy nghĩ về sản phẩm của bạn. Bài phát biểu hoặc các bài giới thiệu thông tin không đảm bảo được rằng khách hàng sẽ suy nghĩ về thông tin đó. Một khi bạn đưa ra các câu hỏi đúng, và một khi bạn hiểu được khách hàng cũng như khách hàng tiềm năng của mình cần gì, bạn có thể tuyên bố vị trí không thể bác bỏ được của mình. Họ sẽ hiểu bạn và bạn sẽ giúp họ quyết định mua hàng dễ dàng.

Bán hàng không bao giờ là một việc dễ dàng, và đó là lý do vì sao một khi xác định và truyền đạt một cách hiệu quả vị thế không thể bác bỏ được của sản phẩm thì chúng ta lại làm cho việc mua hàng dễ dàng hơn. Nếu chúng ta khiến khách hàng suy nghĩ về sản phẩm của chúng ta khác đi, bằng cách sử dụng những lập luận hoàn hảo có thể làm hài lòng những nhu cầu thật sự của khách hàng, thì chắc chắn chúng ta sẽ bán được hàng vì đã dùng vị thế không thể bác bỏ được của mình.

KẾT HỢP CÁC DỮ LIỆU, TIỆN ÍCH VÀ HƠN THẾ NỮA

Trong cuốn sách, *Persuasion: The Art of Getting What You Want (Thuyết phục: Nghệ thuật để đạt được những gì bạn muốn)*, tác giả Dave Lakhani đã viết: “Thách thức mà nhiều người gặp phải khi thuyết phục là họ không chịu dành thì giờ để suy nghĩ xem câu chuyện của họ là gì. Nếu bạn muốn thuyết phục trót lọt một người nào đó mà bạn đang cố gắng thuyết phục, thì việc kể được một câu chuyện đã được gọt giũa kỹ lưỡng là rất quan trọng. Câu chuyện của bạn cần có thật nhiều hình ảnh và sử dụng những động từ mạnh để lay động người đọc hoặc người nghe.”

Tất cả chúng ta đều có thể nhận ra những người có khiếu kể chuyện với những người không thể kể nổi một câu chuyện, cho dù họ có cố gắng đến mấy đi nữa. Lakhani tiếp tục cung cấp cho chúng ta các bước để kể một câu chuyện thuyết phục:

1. *Hiểu câu chuyện mình đang kể:* Lý do hầu hết các câu chuyện bạn kể hiện nay không thuyết phục là vì bạn chưa suy nghĩ về chúng thật thấu đáo, hoặc nguyên liệu hay trải nghiệm mà bạn dùng trong đó không phải là của chính bạn.

2. *Lập bố cục cho câu chuyện:* Một câu chuyện có sức thuyết phục phải trả lời được các câu hỏi: ai, cái gì, ở đâu, vì sao và thế nào, theo cấu trúc sau:

° *Níu tai tôi lại:* Bạn muốn sự trình bày của mình có tác động mạnh đến nỗi những người cách đó 15 bước sẽ phải ngưng những gì họ đang làm để đến mà nghe bạn, hoặc họ sẽ phải căng tai ra để nghe lóm.

° *Đặt nền móng:* Cần phải xây dựng nền tảng. Phải đưa vào các thông tin mà khách hàng cần biết để hiểu được câu chuyện, lấp đầy các lỗ hổng kiến thức của khách hàng, và cung cấp cho họ một cái nền đủ để giúp họ hiểu những gì bạn đang nói.

° *Thu hút tình cảm của khách hàng:* Làm cho khách hàng hào hứng hoặc dẫn dắt họ đến một nơi mà họ cảm nhận được sự đau khổ, thèm khát, mong muốn, hoặc mất mát... Phải bảo đảm sử dụng những điểm mà khách hàng hoặc là khó mà bàn cãi gì được, hoặc là biết ngay lập tức rằng những việc ấy sẽ xảy đến với mình hay với ai đó mà họ biết. Như cộng sự của tôi, ông Mike MacLeod, đã nói: "Bạn tìm hiểu về sự đau khổ của khách hàng, cũng như mong muốn làm gì đó để nhanh chóng thoát khỏi sự đau khổ ấy của họ. Và sau đó, hãy chắc chắn rằng câu chuyện mà bạn kể thể hiện được rằng bạn sẽ cố gắng xóa bỏ hoặc làm giảm thiểu nỗi đau đó như thế nào."

° *Đưa ra bằng chứng:* Tốt nhất là đưa ra cho khách hàng một ví dụ về một ai đó mà họ biết, hoặc ai đó cũng đang ở trong tình thế như họ. Nếu không có một ví dụ tham khảo nào thì hãy kể câu chuyện về chính bản thân bạn, điều đó sẽ làm tăng thêm sự tín nhiệm và tính kiểm chứng được.

° *Trả lời câu hỏi của khách hàng:* Chuẩn bị tối thiểu từ ba đến năm trong số các câu hỏi mà khách hàng có khả năng đề cập đến nhiều nhất và trả lời trước các câu hỏi đó. Hãy cho họ biết rằng bạn là một chuyên gia vì bạn biết chính xác họ muốn hỏi về điều gì.

° *Cung cấp cho khách hàng đủ thông tin để họ có thể suy ra được kết luận của bạn:* Chỉ cung cấp vừa đủ các chi tiết thôi, để họ vẫn còn lại một vài câu hỏi nhỏ mà cần phải tiếp xúc với bạn mới rõ.

° *Thu thập phản hồi:* Khách hàng muốn biết chắc là họ đã nắm được vấn đề; họ không muốn phải đoán, vì vậy hãy yêu cầu khách phản hồi. Bây giờ hãy để khách hàng cung cấp thêm cho bạn các thông tin sau khi họ đã nghe bạn trình bày câu chuyện.

3 *Kể câu chuyện của bạn:* Đây là phần việc rất vui nhưng hầu hết mọi người đều thất bại. Hãy nhớ lại khi bạn còn nhỏ, và được đọc truyện cho nghe. Thật vô cùng thú vị khi người đọc truyện có thể làm cho câu chuyện sinh động như thật. Rồng gầm rú, khiến bạn phải thét lên sợ hãi; người hầu thì nói bằng cái giọng the thé khiến tai bạn thấy nhồn nhột; giọng nói trầm trầm của các bác tiều phu có thể làm xương bạn kêu răng rắc. Bạn đã bị mê hoặc và không thể chờ nổi từ tiếp theo. Khi nghe một người kể chuyện hay, bạn nghe hoài không biết chán.

Những người kể chuyện lôi cuốn thu hút các giác quan của bạn bằng ngôn từ, cử chỉ, giọng điệu, ánh mắt, và cảm xúc của họ. Họ làm bạn sững sờ bằng cảm xúc, chọc bạn cười bằng sự hài hước, và đưa bạn đến với một kết cục hợp lý duy nhất có thể. (1)

TRÌNH BÀY CÂU CHUYỆN CỦA BẠN BẰNG CẢ LẬP LUẬN LẪN CẢM XÚC

Bạn cần phải có khái niệm hết sức rõ ràng về sự khác biệt thật sự giữa sản phẩm và dịch vụ của bạn với sản phẩm và dịch vụ của các đối thủ. Để thu được lợi ích từ những thông tin này, bạn phải nêu được, bằng cách sử dụng cả lý luận lẫn cảm xúc, *lúc nào những khác biệt đó có ý nghĩa*. Điểm này rất quan trọng, vì khi bạn nói với khách hàng, "Đây là những điểm khác biệt trong sản phẩm của chúng tôi, và đây là lúc mà những khác biệt đó quan trọng với hoàn cảnh của quý vị..." thì điều đó sẽ ám chỉ là đôi khi chúng chẳng quan trọng gì. Điều đó cho thấy bạn đáng tin. Khi bạn gián tiếp cho biết rằng sản phẩm của bạn không phải là tốt nhất, mới nhất, và tuyệt vời nhất, bạn đang tạo nên sự tin cậy, bởi vì khách hàng trước đó đã nghĩ rằng bạn sẽ nói theo cách ngược lại.

Khách hàng thường nghe những điều xuất sắc nhất, những cái tuyệt đối nhất từ các đại diện bán hàng, và bạn cũng biết là nói chung khách hàng sẽ không tin vào những tuyên bố đó. Họ chấp nhận thứ ngôn ngữ chân thật, khiêm nhường nhưng đáng tin cậy. Những gì bạn cần nói là: "Đây là những điểm khác biệt... và khi nào thì chúng quan trọng?" và thêm liền sau đó rằng "chúng quan trọng trong hai hoặc ba tình huống sau... Trong các tình huống khác chúng có thể không còn ý nghĩa nữa."

Người bán hàng thường gặp phải một rắc rối với kiểu ăn nói như thế này, bởi vì họ nghĩ nếu nói tốt về đối thủ hay công nhận vị thế của đối thủ, họ sẽ mất khách hàng. Thế nhưng điều ngược lại thường hay xảy ra. Khi bạn công nhận sức mạnh của đối thủ, sự tin cậy mà bạn xây dựng nên sẽ đem lại cho bạn nhiều khách hàng hơn đáng kể so với nếu bạn không xác nhận vị thế của đối thủ - nhất là khi vị thế đó là có thực.

Điều này không có gì phức tạp. Nếu bạn không giao hàng vào ngày thứ Sáu, và đối thủ thì có giao, nhưng bạn giao hàng vào tất cả những ngày khác bao gồm cả ngày thứ Bảy, thì đây là những gì bạn nên nói, "Hãy sử dụng dịch vụ của chúng tôi từ thứ Hai đến thứ Năm và thứ Bảy; sử dụng dịch vụ của họ vào thứ Sáu." Nếu khách hàng cần được giao hàng vào ngày thứ Sáu, khách hàng *nên* sử dụng dịch vụ của họ. Tôi không muốn nói bạn phải chiếm hết tất cả các thương vụ; mà tôi nói bạn nên nắm tất cả những thương vụ bạn xứng đáng được nhận.

Nhưng những thương vụ nào bạn xứng đáng được nhận? Câu trả lời cho câu hỏi đó xuất phát từ những công việc nghiêm túc mà bạn đang làm, dựa trên những vị thế không thể bác

bỏ được, và từ cách bạn phát triển các câu chuyện của mình. Hãy quyết định đâu là nơi có sự phù hợp với sản phẩm của bạn, và đó là những thương vụ bạn xứng đáng có được.

Việc giới thiệu sự khác biệt của sản phẩm và dịch vụ của bạn sẽ trở nên đáng tin cậy không phải bằng cách đánh vào đối thủ cạnh tranh, mà bằng cách công nhận những gì đối thủ xứng đáng được hưởng. Thực ra, khi ai đó nói, "Tôi sử dụng công ty X," hay "Tôi sử dụng sản phẩm Y," thì những từ bạn nên nói ngay sẽ là, "X là một công ty tốt; Y là một sản phẩm rất tuyệt." Vấn đề không nằm ở chỗ đó có phải là một công ty tốt hay đó có phải là một sản phẩm rất tuyệt hay không; vấn đề nằm ở chỗ đâu là những điểm khác biệt và khi nào thì chúng có ý nghĩa (và có ý nghĩa hay không)? Vì vậy câu tiếp theo bạn nên nói là, "Những gì tôi muốn làm là chia sẻ với quý vị một vài điểm khác biệt giữa sản phẩm đó với sản phẩm của chúng tôi, và chúng ta hãy cùng xác định xem những sự khác biệt đó có quan trọng với quý vị hay không."

Điều này muốn nói bạn phải có kiến thức khá sâu rộng về lĩnh vực kinh doanh của khách hàng, và bạn sẽ phải có một cuộc trao đổi thông minh về việc khi nào thì những khác biệt kia có ý nghĩa. Đồng thời, nó cũng có nghĩa là bạn phải biết rõ sản phẩm của mình cũng như của đối thủ thì mới có thể chỉ ra các điểm khác biệt và hành xử như một nhà tư vấn, chứ không phải như một người bán hàng.

Có những lúc bạn không tinh thông về sản phẩm của đối thủ như về sản phẩm của mình, và không thể làm một sự phân tích tương đối, khách quan bởi vì bạn không biết đủ rõ. Trong trường hợp đó, bạn có thể hỏi thêm. Hoàn toàn có thể chấp nhận được nếu bạn nói, "Tôi không biết nhiều về công ty đó, mà lẽ ra tôi nên biết mới phải. Nếu được, xin ông hãy cho biết điều gì họ làm khiến ông thích nhất và điều gì khiến ông nghĩ rằng sẽ làm cho sản phẩm hay dịch vụ của họ trở nên độc đáo? Có thể ở vài mặt nào đó, sản phẩm hay dịch vụ của họ tốt hơn chúng tôi."

Đây là lúc mà *Câu chuyện của bạn* sẽ được trình bày. Cách bạn cung cấp thông tin về sự khác nhau giữa sản phẩm của bạn và sản phẩm khác rất quan trọng, bởi vì nếu bạn tỏ ra thiên vị, nếu bạn đắm mình ca tụng những cái tuyệt đối hay, những cái xuất sắc, người ta sẽ *không* xem bạn là khác biệt hay đáng tin nữa.

Bạn phải làm rõ và diễn đạt thành lời vì sao công ty của bạn lại khác biệt, hay làm ăn với công ty của bạn khác biệt như thế nào. Chẳng hạn, chính sách hàng trả lại của Nordstrom nêu rằng, công ty sẽ nhận lại tất cả những sản phẩm mà không cần giấy biên nhận, cũng như không gây bất kỳ sự phiền toái nào; trong khi ở các trung tâm mua sắm khác thì việc trả lại hàng thực sự là nhọc nhằn. Hãy nhìn về công ty của bạn dưới con mắt của khách hàng và hỏi, khách hàng sẽ có những trải nghiệm gì khi làm ăn với công ty của mình? Khi trả lời được câu hỏi đó, bạn sẽ xác định công ty của bạn khác với công ty người khác như thế nào.

Hãy tự hỏi bản thân: sự độc đáo của công ty chúng ta là gì? Điều gì làm chúng ta đặc biệt và xứng đáng để các công ty khác đặt quan hệ làm ăn. Thường thì bao giờ cũng có những khác biệt đáng kể giữa các công ty với nhau, hoặc giữa các cách thức họ làm ăn, hoặc cả hai. Hãy nghĩ kỹ về những điều này và nói lại cho lưu loát để khách hàng hoặc khách hàng tiềm năng có thể thật sự hiểu được điều gì đã làm cho công ty của bạn khác biệt. Không có hai công ty

nào hoàn toàn giống hệt nhau, và khách hàng sẽ chọn làm ăn với một công ty dựa trên uy tín, kết quả kinh doanh, và cách thức hoạt động - nhưng chỉ khi họ nắm rõ những điều đó. Chỉ có cách duy nhất để họ nắm rõ là bạn phải nói cho họ nghe.

XÂY DỰNG CÂU CHUYỆN CỦA BẠN DỰA TRÊN NHU CẦU CỦA KHÁCH HÀNG

Để khởi sự xây dựng câu chuyện của bạn, hãy bắt đầu bằng việc xác định vị thế không thể bác bỏ được của mình. Bạn đã chỉ ra những đặc tính, lợi ích, tính chất, thuộc tính, và tính độc đáo của sản phẩm. Bây giờ, bạn muốn đưa những dữ kiện đó ra rồi bắt đầu đan kết lại thành một câu chuyện hấp dẫn và có ý nghĩa nhất đối với khách hàng. Bạn phải giữ cho khách hàng tham gia cho đến hồi kết của câu chuyện.

Những người bán hàng rất hay sử dụng các kịch bản bán hàng hay các công cụ hỗ trợ - tranh vẽ, phim ảnh, tài liệu, dẫn chứng, bảng biểu - và chỉ đơn giản là giải thích chúng mà thôi. Họ chỉ ra điều này, điều kia nghĩa là gì. Nhiều khi một nhân viên bán hàng sẽ dựa vào tình hình khách hàng để kết nối thêm vài điểm cuối cùng. Và thường thì, những điểm cuối cùng đó tạo nên sự khác biệt giữa “hay” và “hấp dẫn”.

Bước đầu tiên trong qui trình chế tác câu chuyện của bạn là định nghĩa các giả thuyết hay tiền đề cơ bản mà bạn đang cố gắng đưa ra. Trong từ điển, một tiền đề được định nghĩa là, “một tuyên bố được cho là đúng và từ đó có thể rút ra một kết luận.” Trong một môi trường hoàn hảo, bạn đang cố gắng làm cho khách hàng lắng nghe câu chuyện của mình, phản hồi, và cho ý kiến để bạn có thể biết được câu chuyện đó có ý nghĩa trong tình huống này không. Vì vậy, câu chuyện của bạn phải bắt nguồn từ một vài tiền đề có liên quan.

Tiền đề của bạn được phát triển từ (những) vị thế không thể bác bỏ được của bạn. Bạn đang tìm kiếm những con người hoặc những công ty nhất trí với tiền đề của bạn. Bước tiếp theo là các *câu hỏi đã được hoạch định*. Cho dù bạn đang kể câu chuyện của bạn, nhưng đó vẫn phải là một cuộc đối thoại hai chiều. Bạn muốn tìm hiểu liệu khách hàng có đồng ý hay không, vì thế bạn đặt các câu hỏi về tầm quan trọng của các tiền đề của mình đối với nhu cầu của khách hàng. Nếu vị thế không thể bác bỏ được của bạn là bạn có thể giao các linh kiện của thiết bị để lắp ráp thành phẩm đúng thời gian, bạn nên nêu các câu hỏi về tầm quan trọng của việc giao hàng đúng thời gian cho công ty của khách hàng tiềm năng, và tác động của nó đến hiệu quả kinh doanh về mặt tài chính. Dưới đây là một vài câu hỏi mẫu:

° Việc giao hàng đúng lúc đóng vai trò gì trong sự thành công của nhà máy quý vị?

° Quý vị và công ty của quý vị xác định việc giao hàng đúng lúc là thế nào?

° Điều gì xảy ra đối với tinh thần làm việc khi các linh kiện không được cung ứng ngay?

° Nếu quý vị có thể lên kế hoạch sản xuất tốt hơn nhờ biết chắc rằng các linh kiện cần thiết sẽ được cung ứng ngay khi cần, thì tác động về mặt tài chính đối với công ty của quý vị sẽ như thế nào?

Lưu ý rằng, những câu hỏi này bao gồm cả mặt lập luận lẫn cảm xúc - việc giao hàng đúng lúc có thể được cụ thể hóa về mặt tài chính, cũng như có thể nâng cao tinh thần làm việc.

Một khi đã có câu trả lời cho những câu hỏi này, bạn sẽ biết ngay rằng vị thế của bạn có ý nghĩa đối với khách hàng tiềm năng hay không. Nếu rõ ràng họ không đồng ý, lúc đó khả năng của công ty bạn trong việc giao hàng đúng lúc để lắp ráp là không khớp với nhu cầu của họ, và bạn nên chuyển hướng. Nếu có sự nhất trí, bạn có thể tiến tới bước tiếp theo - *một sự logic liền mạch*.

Sự logic liền mạch là điểm mà tại đó bạn nói về vị thế không thể bác bỏ được của sản phẩm và dịch vụ của bạn. Đấy là bước bạn nêu lên tất cả những mong muốn và nhu cầu của khách hàng (mà bạn đã khám phá thông qua các câu hỏi) bằng cách nói về những nét độc đáo trong sản phẩm của bạn.

Trong khi nói và chia sẻ lập luận của mình, bạn muốn nó phải thật thú vị; nó cần phải chân thật và có liên quan. Câu chuyện của bạn cũng cần phải hấp dẫn, rõ ràng, và nên bắt nguồn từ những dữ kiện có thật về sản phẩm của mình. Bạn cũng có thể ở trong tư thế so sánh sản phẩm của mình với sản phẩm của một đối thủ cạnh tranh.

Nếu đang nói về một đối thủ, bạn nên tránh trạng thái tâm lý "Chúng tôi - Họ". Điều này có thể làm cho khách hàng phải dè chừng, đặc biệt là khi họ đang sử dụng sản phẩm của đối thủ. Thay vào đó, hãy tập trung nỗ lực vào vị thế sản phẩm của mình: tại sao sản phẩm của bạn lại tốt nhất? Tại sao những người khác lại thấy là nó có lợi. Việc của bạn là chỉ ra khi nào thì sản phẩm của bạn phù hợp nhất - chứ không phải nói tại sao sản phẩm của đối thủ là vô ích.

Hãy giữ cho mọi thứ được rõ ràng, sáng sủa. Thông thường, khi những người bán hàng giải thích một sản phẩm hay một dịch vụ cho ai đó mà họ nghĩ là đã biết một phần thông tin, họ thường sử dụng lối nói tắt, những từ viết tắt, và những thuật ngữ chuyên môn. Việc này có thể làm giảm đi sự rõ ràng của câu chuyện. Bạn sẽ không ngờ rằng, những lợi ích mà bạn thấy rất rõ ràng lại có thể chẳng rõ chút nào đối với người khác, ngay cả khi đó là những người mà bạn nghĩ là có kiến thức về những vấn đề có liên quan.

Hãy giữ cho mọi việc được đơn giản. Chúng ta thường có xu hướng tin rằng mọi người suy nghĩ bằng những thuật ngữ kinh doanh đầy trí tuệ và đặc thù, nhưng sự thực thì hầu hết chúng ta đều suy nghĩ rõ ràng nhất bằng những từ ngữ đơn giản, với những câu chuyện và những suy luận đơn giản. Vì thế, câu chuyện cần phải có tác động mạnh, phải được chuẩn bị kỹ càng, phải được suy nghĩ thật thấu đáo để khách hàng phải nói (hay nghĩ), "Ôi! Tôi chưa bao giờ suy nghĩ về nó theo cách như vậy!" Và lý tưởng nhất là nó sẽ phải khiến cho người ta suy nghĩ.

Hãy xem việc kể câu chuyện cũng giống như bạn đang kể cho mẹ hay người dì yêu mến của mình - những người chẳng biết gì về việc kinh doanh của bạn. Nếu phải giải thích cho mẹ vì sao sản phẩm của bạn thích hợp trong một hoàn cảnh nhất định nào đó, bạn sẽ nói gì? Làm thế nào bạn giải thích cho mẹ bạn rằng đó thực sự là một chọn lựa đúng đắn?

GIÚP KHÁCH HÀNG THẤY ĐƯỢC SẼ CÓ SỰ RỦI RO TỐI THIỂU

Hầu hết các doanh nhân không thích bất ngờ. Họ ghét những điều bất ngờ không mấy thú vị - như giao hàng không đúng hẹn, chất lượng không đồng đều, chi phí vượt mức. Hầu hết mọi người thậm chí còn không thích cả những bất ngờ dễ chịu. Một phần trong công việc của những người bán hàng là đảm bảo không có những bất ngờ khó chịu ấy, và việc mua sản phẩm và dịch vụ của công ty chỉ được phép có một sự rủi ro tối thiểu nhưng lợi ích tiềm tàng lại lớn.

Tuy nhiên, có thể đôi lúc sự ngạc nhiên lại đến một cách hợp lý. Có lần, một đại diện bán hàng kể tôi nghe về một khách hàng mà anh đã tiếp cận bằng tất cả các lập luận nhưng không thể thuyết phục cô khách hàng ấy sử dụng sản phẩm của mình. Anh ấy hỏi tôi phải làm thế nào. Tôi bảo, "Việc đầu tiên mà cậu phải làm là đến gặp và xin lỗi cô ta đi." Anh ấy hỏi, "Xin lỗi là thế nào?" Tôi nói, "Cách tiếp cận của cậu sai rồi. Nếu cô ta không mua sản phẩm của cậu, điều đó có nghĩa là cách bán hàng của cậu đã hỏng bét. Từ những gì cậu nói với tôi, có thể thấy cô ta là người đã nhìn cậu như một người bán hàng chỉ quan tâm đến bản thân mình. Vì vậy gợi ý của tôi là cậu hãy xin lỗi cô ta, bảo cô ta rằng cách bán hàng của cậu là sai, và rằng cậu đến đấy không phải để bán được hàng cho cô ta mà là với mong muốn quay lại với một cách tiếp cận đúng. Cậu muốn mang lại dịch vụ và giá trị cho cô ta. Nếu một lúc nào đó trong tương lai, cô ta muốn có một cuộc đối thoại về sản phẩm của cậu, ở một nơi phù hợp, thì cậu sẽ đáp ứng ngay, chứ bây giờ thì cậu chỉ muốn thoát ra khỏi những sai lầm ấy thôi. "

Vấn đề ở đây là anh ấy đã tìm mọi cách để bán hàng cho khách hàng; và trong khi cố gắng bằng những lập luận không chê vào đâu được, cũng như với sự nhiệt tình của mình, anh ấy đã tỏ ra quá hung hăng, quá huênh hoang, và không thấu hiểu nhu cầu của khách hàng. Anh ấy đã xin lỗi và nói, "Tôi không quan tâm đến việc có ký được hợp đồng với cô hay không, nhưng tôi quan tâm đến việc sửa sai cho mối quan hệ này," và một thời gian sau, anh có được một nửa công việc kinh doanh với cô ta rồi.

Mike Bradley, Giám đốc điều hành của Derse, ở Pittsburgh, đồng thời cũng là Phó chủ tịch của công ty mẹ, nói rằng, "Tôi cần hiểu về khách hàng và việc kinh doanh của họ để không gặp phải một bất ngờ nào. Bạn đang chuẩn bị cho một buổi trình bày, và bạn chợt thấy trên băng giấy chào mừng ghi là khách hàng này vừa mua lại được một doanh nghiệp khác. Lúc đó, bạn phải hiểu rằng chuyện mua lại được này sẽ là một phần trong bài trình bày, bởi vì kể từ nay, họ sẽ phải đưa cả nhãn hiệu và sản phẩm của doanh nghiệp kia vào trong chương trình tiếp thị."

Derse lập ra các buổi giới thiệu sản phẩm, và Mike nói công ty vừa bị mua lại có thể có gian hàng ở đó. Việc biết rõ vụ mua lại doanh nghiệp này và kết hợp nó vào trong bài trình bày "hy vọng là đủ để khách hàng nhận ra đây là một tổ chức biết tư duy. Để đội tiếp thị và đội bán hàng ăn ý được với nhau như thế là cả một thách thức lớn lao. Song hành được với mục tiêu của khách hàng và thấu hiểu được khách hàng là việc làm có sức mạnh."

CÂU CHUYỆN CỦA BẠN CẦN PHẢI TRUNG THỰC

Đây không phải là điều tôi cần phải nói thêm cho bạn đọc cuốn sách này. Nên nhớ rằng, ngay cả một lời nói dối vô tội nhỏ nhặt nhất cũng có thể làm hại bạn. Greg Genova, người cung cấp dụng cụ cắt gọt cho hãng Kennametal ở California nói, "Việc đầu tiên là bạn phải luôn luôn chân thật. Phải như vậy vì bạn sẽ nhanh chóng bị phát hiện nếu hứa bừa với họ một điều gì đó mà bạn không thể thực hiện, hay làm điều gì không có đạo đức - họ sẽ nhớ mãi."

Một câu chuyện hấp dẫn phải nói lên chính xác điểm mà sản phẩm và dịch vụ của bạn phù hợp nhất với khách hàng, và lập luận đó phải được hỗ trợ bởi viễn cảnh thực tế như thế nào. Câu chuyện cần phải được bắt nguồn từ một vài giả thuyết cơ bản, dựa trên các thuộc tính của thương hiệu và trong mối tương quan với các đối thủ. Tốt nhất câu chuyện nên được xây dựng xung quanh những sự thật không thể chối cãi (những dữ kiện về sản phẩm không ai có thể phủ nhận) và nên bao gồm cả lập luận lẫn cảm xúc. Câu chuyện nên tập trung vào một hay nhiều hơn trong số ba điều mà khách hàng trong lĩnh vực hay trong ngành này mong muốn. Và cuối cùng, bạn phải nắm cho chắc ba hay bốn câu chuyện của riêng mình đến mức khi ngủ vẫn có thể kể trôi chảy được.

Chương 8
YÊU CẦU CAM KẾT

Bước cuối cùng trong quy trình DELTA là yêu cầu sự cam kết. Bước này thường được gọi là "kết thúc giao dịch". Trong một cuộc tiếp xúc bán hàng, còn điều gì quan trọng hơn kết thúc giao dịch? Có chủ đề nào trong việc bán hàng lại được đề cập đến nhiều hơn chủ đề này? Xét cho cùng thì kỹ năng kết thúc giao dịch là kỹ năng mà tất cả các nhà quản lý đều cảm thấy nhân viên của mình phải rèn luyện thêm để làm việc có hiệu quả hơn.

Các phương pháp kết thúc giao dịch khác nhau có những tên gọi khác nhau: phương pháp giả định (tức làm như thể khách hàng đã quyết định); phương pháp lựa chọn (tức yêu cầu khách hàng chỉ chọn lựa trong số những phương án lựa chọn mà bạn đưa ra); phương pháp dẫn chứng tích cực; phương pháp ngẫu nhiên; phương pháp nêu đối trọng (tức đưa ra những ý kiến thuận và nghịch về một sản phẩm); phương pháp boomerang (tức rút ra điểm chính yếu khiến khách hàng cảm thấy không hài lòng và chuyển nó thành lý do để tiếp tục thảo luận); phương pháp kích ứng, chốt theo chi tiết (tức hỏi khách hàng về những chi tiết của sản phẩm mà họ quan tâm nếu họ thật sự định mua sản phẩm); phương pháp xếp hàng (tức bảo với khách hàng rằng nếu họ không mua ngay bây giờ thì sau này có thể sẽ không mua được nữa); phương pháp đe dọa (tức đưa ra cho khách hàng những lý do để họ cần phải đưa ra quyết định ngay, những lý do đó có thể là hàng đang khan hiếm, giá sẽ tăng cao...); phương pháp gây thiện cảm, tỏ ra dễ mến; phương pháp yêu cầu đặt hàng; phương pháp chốt bằng đơn đặt hàng; phương pháp tổng kết (tức nêu các lợi ích mà khách hàng sẽ nhận được khi mua sản phẩm); phương pháp đãi ngộ đặc biệt; phương pháp thuyết phục rằng việc mua hàng là không có rủi ro; phương pháp doanh thu; phương pháp "giả vờ bỏ cuộc"; phương pháp nhờ giúp đỡ...

Chúng ta sẽ không bàn về các phương pháp kết thúc giao dịch trên vì: (1) bạn có thể tra cứu chúng trong bất kỳ quyển sách hay nào về phương pháp bán hàng bằng giao tiếp cá nhân; (2) việc kết thúc giao dịch chẳng qua là để đạt một cam kết thực hiện việc gì đó, ngoài những việc mà khách hàng tiềm năng đã cam kết hay đã/đang thực hiện.

Khó khăn chính là ở đây. Ngày qua ngày, nhiều cuộc tiếp xúc bán hàng tốt đẹp vẫn diễn ra. Các nhân viên bán hàng vẫn có những cuộc đối thoại hợp lý, những buổi trò chuyện thú vị, và những cơ hội để trình bày câu chuyện của mình; họ cũng đã làm tất cả những việc đó với một phong cách đáng tin cậy, đầy hấp dẫn. Thế rồi, vào cuối buổi gặp, câu chuyện thỉnh thoảng lại có vẻ rời rạc vì không được nối kết chặt chẽ với một kết thúc hợp lý.

Câu chuyện bị rời rạc vì, như nhiều thí nghiệm tâm lý đã chứng minh, vào thời điểm kết thúc giao dịch, thái độ của cả người bán và người mua đều không còn giống như trong suốt thời gian diễn ra cuộc tiếp xúc bán hàng. Có một điều gì đó thuộc về cảm xúc đã tác động đến các khách hàng tiềm năng, làm cho họ có cảm giác khác đi về những gì mà nhân viên bán hàng sắp yêu cầu họ làm.

Đó có thể là sự băn khoăn, do người mua hối hận hay lo lắng rằng đã mua hàng một cách bốc đồng. Liệu mình quyết định thế có vội quá không? Mình đã hiểu rõ về nhân viên bán hàng này chưa? Đủ để tin được anh ta chưa? Quyết định này có đúng đắn thật không?

Đối với nhân viên bán hàng, sự lo lắng của họ lại là: thời điểm kết thúc giao dịch là khoảnh khắc của sự thật - khoảnh khắc quyết định: "Nếu tôi không có được đơn đặt hàng ngay bây giờ, tôi sẽ không bao giờ có được nó," hay: "Tôi không muốn bị từ chối." Nỗi lo bị từ chối có lẽ là vấn đề băn khoăn lớn nhất của tất cả các nhân viên bán hàng.

Chúng tôi đã thấy một hiện tượng rất thú vị. Khi không có người quản lý kinh doanh ở trong phòng, chúng tôi yêu cầu một nhóm nhân viên kinh doanh giơ tay biểu quyết nếu họ đồng ý với nhận định sau: "Tôi thường có chiều hướng đưa ra một câu hỏi kết thúc giao dịch khi có mặt sếp của tôi hơn là lúc tôi chỉ có một mình." Tất cả đều giơ tay. Lúc nào cũng vậy. Tại sao lại thế nhỉ?

Các nhân viên kinh doanh biết rất rõ là sếp của họ muốn họ đưa ra câu hỏi kết thúc giao dịch. Họ hiểu rằng họ cần phải làm thế để được đánh giá là làm tốt công việc. Nhưng đồng thời, họ lại thường không thoải mái khi đặt câu hỏi kết thúc giao dịch. Bởi vì, nếu cảm thấy thoải mái thì không cần phải có sếp theo dõi họ cũng đã hỏi rồi. Vậy tại sao các nhân viên kinh doanh lại không thoải mái khi đặt các câu hỏi kết thúc giao dịch mua bán theo cách thông thường?

Họ không thoải mái là vì hầu hết các câu hỏi kết thúc giao dịch mà họ được học từ năm này qua năm khác *không tương hợp* với tính cách con người họ. Nếu bạn không phải týp người hung hăng hay thúc ép, bạn sẽ không cảm thấy thoải mái khi đưa ra các câu hỏi mang tính hung hăng hay thúc ép. Những câu hỏi đó, chẳng hạn như: "Ông muốn chúng tôi giao hàng vào thứ Năm hay thứ Sáu?" (phương pháp lựa chọn), hay "Nếu tôi có thể chỉ ra cách để công ty anh giảm được chi phí sản xuất đến 20% mà chất lượng không giảm, anh sẽ mua sản phẩm của tôi chứ?" (phương pháp ngẫu nhiên).

Hầu hết chúng ta, về bản chất, đều không thích gây hấn. Hầu hết chúng ta cũng không hay thúc ép. Thế nhưng các câu hỏi kết thúc giao dịch mà chúng ta được học lại không chỉ làm chúng ta không thoải mái mà còn làm cho các khách hàng tiềm năng của chúng ta cảm thấy khó chịu. Có thể dễ dàng nhận thấy điều đó qua lời nói cũng như qua cử chỉ của họ. Nhiều nhân viên bán hàng không muốn đặt những câu hỏi như thế, trừ phi họ bị một áp lực nào đó. Tại sao lại cố tình làm cho người ta không thoải mái? Nhất là nếu bạn muốn - hay cần - sự hợp tác của họ?

Nếu đây là vấn đề khó khăn trong việc kết thúc giao dịch thì giải pháp là gì? Giải pháp là hãy tập trung vào việc có được cam kết hơn là vào việc kết thúc giao dịch. *Một cam kết là sự kết thúc thích hợp trong một cuộc trò chuyện thông thường.* Không nhất thiết phải có được đơn đặt hàng, dù có thể là cần thiết thật. Cam kết đó có thể chỉ là thu xếp một buổi gặp gỡ khác, có thể là cơ hội gặp sếp của chính khách hàng này; cũng có thể chỉ là để người ta đồng ý lưu lại các thiết bị của bạn ở công ty đó trong vòng một tháng mà sử dụng thử.

Với định nghĩa đó trong đầu, hãy xem xét sáu nguyên tắc sau của việc yêu cầu một cam kết:

1. Người ta thường có khuynh hướng thay đổi thái độ khi bạn yêu cầu một cam kết hơn là khi bạn không làm thế.

2. Những câu hỏi để có được lời cam kết cần phải làm cả bạn lẫn khách hàng/ khách hàng tiềm năng cảm thấy thoải mái.

3. Để có được những cam kết lớn, bạn cần phải lên kế hoạch trước khi đến gặp khách hàng.

4. Phương pháp kết thúc giao dịch bằng phép thử cảm giác sẽ giúp đưa ra các câu hỏi dẫn đến cam kết dễ dàng hơn.

5. Các cam kết là một kết thúc tự nhiên, hợp lý cho một cuộc nói chuyện.

6. Yêu cầu phải nghiêm túc khi có ai đó đưa ra một cam kết là một việc hoàn toàn chấp nhận được, và nếu làm tốt điều này, doanh số của bạn sẽ tăng lên.

Chúng ta hãy xem xét từng nguyên tắc trên một cách chi tiết

CÁC CAM KẾT LÀM THAY ĐỔI THÁI ĐỘ

Việc có được một cam kết - bất kể đó là cam kết gì - đòi hỏi bạn phải có một năng lực khác thường. Cách cư xử của con người thường khớp với các cam kết mà họ đưa ra bằng lời nói; hầu hết mọi người sẽ cố gắng thực hiện những gì họ nói là sẽ làm (những người không cố gắng thực hiện những gì họ nói sẽ không phải là khách hàng đáng tin cậy hay không phải bạn bè tốt). Người ta thường có khuynh hướng thay đổi cách cư xử nếu bạn yêu cầu họ cam kết hơn là nếu bạn không yêu cầu. Tuy nhiên, các nhân viên bán hàng thường hay yêu cầu khách hàng cam kết một cái gì đó thật to tát, và hầu như luôn luôn, các yêu cầu cam kết kiểu như thế sẽ gây ra sự kháng cự và chỉ dẫn đến những thay đổi rất nhỏ trong cách cư xử. Thế nhưng ngược lại, nếu bạn yêu cầu một cam kết nho nhỏ, các khách hàng tiềm năng lại có khuynh hướng làm theo vì họ cảm thấy cam kết đó là hợp lý.

Vì thế, bạn nên yêu cầu khách hàng dùng thử sản phẩm của bạn trong một tuần hoặc một tháng. Hay trong một chương trình huấn luyện, bạn chỉ nên yêu cầu khách hàng dùng thử chương trình thí điểm và xem nó thích hợp với nhu cầu của họ ra sao. Những việc tương tự như vậy có chiều hướng đem tới những thay đổi thái độ lớn hơn: nếu sản phẩm mang lại đúng những gì mà nhân viên kinh doanh nói, khách hàng sẽ có khuynh hướng tiếp tục quan tâm đến sản phẩm đó nhiều hơn.

Có lần, một công ty yêu cầu tôi nghĩ ra một thông điệp kinh doanh để giới thiệu dòng sản phẩm mới được tung ra thị trường. Lần giới thiệu đầu tiên là vào tháng Mười, và lần giới thiệu thứ hai vào một thị trường khác sau đó hai tháng. Công ty đó đã thuê tôi thuyết trình trong buổi họp giới thiệu sản phẩm lần đầu tiên. Trước đó, họ đã thấy tôi làm việc ra sao rồi. Tôi nói với họ rằng, nếu để tôi thuyết trình trong buổi họp đầu tiên thì cũng nên để tôi làm thế trong buổi họp tiếp theo.

Người liên hệ với tôi cho biết ông ấy muốn xem tôi làm có tốt trong buổi họp đầu tiên không, trước khi cam kết tiếp tục với buổi họp thứ hai. Bạn thấy đấy, tôi đã yêu cầu có một cam kết, mà tôi nghĩ là hợp lý, nhưng tôi đã không nhận được cam kết đó.

Nhiệm vụ của tôi là thuyết trình trong vòng một giờ đồng hồ trước 300 cử tọa. Khi kết thúc bài thuyết trình, tôi nhận được những tràng vỗ tay tán thưởng kéo dài không dứt. Khi tôi đi về phía cuối phòng, người thuê tôi lên thuyết trình, và cũng chính là người tôi đã từng đưa ra đề nghị làm buổi họp thứ hai, đã ôm tôi. Tôi nói nhỏ, "Tôi đoán bây giờ chính là lúc thích hợp để đề nghị ông ký bản hợp đồng tiếp theo đây," và ông bảo, "Cứ xem như nó đã được ký rồi đi."

Cam kết làm thay đổi cách cư xử: Đặc biệt, chúng làm thay đổi cách cư xử của cả khách hàng lẫn nhân viên bán hàng. Khách hàng có khuynh hướng làm những gì mà họ nói là họ sẽ làm; Và một khi *bạn* thực hiện đúng theo những gì bạn nói bạn sẽ làm, họ sẽ còn có khuynh hướng làm *nhiều hơn* cả những gì bạn muốn họ làm nữa.

Hãy lưu ý đến vấn đề cam kết kép ở đây. Bạn cam kết sẽ thực hiện công việc ở mức độ tốt nhất, và mang đến dịch vụ tốt nhất. Khách hàng cam kết sẽ trả thù lao cho bạn. Khi bạn nhận được hợp đồng làm ăn, để có thể mở rộng vụ kinh doanh này và yêu cầu thêm những cam kết khác thì chính bạn phải đưa ra một cam kết. Cam kết mà tôi phải đưa ra là hoàn thành công việc ở mức tốt nhất. Điều này đã làm thay đổi thái độ của khách hàng, và anh ta tự nguyện đưa ra cam kết để đáp trả lại cái cam kết thực hiện công việc xuất sắc ấy của tôi.

Việc bạn dùng "ra-đa" để dò được quyền yêu cầu cam kết là rất quan trọng. Bạn sẽ phải phán đoán điều đó dựa trên chất lượng của mối tương tác bạn đã có được với người kia. Bạn cần phải cảm nhận xem giả thuyết hay cơ sở lập luận mà bạn đang tiến hành có thật sự hiệu quả và có tác động được đến khách hàng hay không. Điều này đòi hỏi bạn phải biết lắng nghe.

"Tôi nghĩ rằng, kỹ năng lắng nghe thật sự là 'gót chân Achilles' của các nhân viên bán hàng - đặc biệt là những nhân viên trẻ," Shari Kulkis thuộc công ty Roche đã phát biểu như thế. "Họ bị lún sâu vào phương pháp kinh doanh và sử dụng phương pháp ACR - Nhận biết (Acknowledge), Làm sáng tỏ (Clarify) và Đáp trả (Respond) - họ đi theo một lối nghĩ mặc định nào đó, nhưng họ không biết lắng nghe. Lúc nào họ cũng nghĩ đến những gì mà họ muốn nhận được từ phía khách hàng, cũng như những thông điệp mà họ muốn chuyển tải. Họ chỉ quan tâm đến lợi ích của bản thân mà thôi. Khi bạn thực sự lắng nghe những gì khách hàng nói, bạn có thể biết được nhu cầu của người ta là gì, vấn đề của người ta nằm ở đâu, người ta đang quan tâm đến điều gì, và người ta bất bình về chuyện gì. Nếu bạn không lắng nghe, bạn sẽ bỏ lỡ những điều đó, và cách bạn đáp ứng lại sẽ không thỏa mãn hết những nhu cầu của khách hàng. Rốt cuộc là họ sẽ không mua hàng của bạn."

Giáo sư Dan Weilbaker thuộc Đại học Bắc Illinois đồng ý với ý kiến của Shari. Ông cho biết, trong nhiều năm qua, ông đã tìm kiếm các phương pháp dạy cách lắng nghe có hiệu quả hơn. "Tôi đã đưa ra nhiều hướng dẫn bằng cả lời giảng và bài tập để giúp các sinh viên nhận ra rằng, họ phải *lắng nghe để hiểu* đúng ý những gì tôi đang nói. Tôi không hỏi họ, 'Em có hiểu không?' Họ có hai lựa chọn. Một là đến hỏi tôi về vấn đề đó, hai là cứ thế mà làm những

gì họ nghĩ họ cần làm. Nếu sinh viên làm những gì họ nghĩ họ cần làm và làm sai, điểm số của họ sẽ bị ảnh hưởng. Hầu hết các sinh viên thường than phiền và tôi tận dụng cơ hội này để nhấn mạnh rằng, tại họ đã không lắng nghe. Bạn cần phải lắng nghe, và nếu không hiểu thì phải hỏi lại ngay."

Chương trình huấn luyện kinh doanh ở Đại học Bắc Illinois còn có cả việc đóng các vai khác nhau để các thầy giáo ghi hình lại. Khi xem lại hình ảnh chính mình trên băng ghi hình, các sinh viên bắt đầu nhận ra những thứ mà họ đã bỏ qua trong khi tương tác qua lại. Họ có thể xem lại những gì mình đã làm mà không phải chịu một bất cứ một áp lực nào. "Điều đó thường giúp cho nhiều sinh viên tỉnh ngộ," giáo sư Dan nói. "Họ kêu lên, 'Trời đất ơi, khách hàng đang nói như thế mà tôi lại hoàn toàn lờ đi.' Họ có thể thấy được tầm quan trọng của việc biết lắng nghe và hiệu quả mà nó mang lại nhiều đến mức nào. Trong lúc nhập vai, tôi nói, 'Tôi thật sự muốn có sản phẩm này,' thế mà họ nỡ cắt ngang để kể cho tôi nghe về một thứ khác. Rồi họ xem lại băng hình và nói, 'Thầy đã bảo với em là thầy thích sản phẩm này, thế mà em thậm chí còn chẳng nhắc đến nó!' Tôi nghĩ rằng việc nhận ra như thế quả là có ích, nhưng tôi vẫn chưa tìm ra được phương pháp nào hiệu quả để giúp sinh viên học được cách lắng nghe tốt hơn."

Các câu hỏi hay thật sự là kết quả của việc lắng nghe. Những người có kỹ năng lắng nghe tốt thường sẽ là những người nêu ra được những câu hỏi hay, bởi vì họ đã thật sự lắng nghe. Họ không những nghe được lời nói mà còn hiểu được cả ý nghĩa, sắc thái và ẩn ý của người đối diện - hay nếu không hiểu, họ sẽ đặt ngay những câu hỏi để hiểu được. Sự kết hợp giữa việc nghe tốt với việc đặt câu hỏi hay sẽ giúp hiểu đúng những gì người khác nói.

Giáo sư Dan cho rằng, việc chăm chú lắng nghe đối với các sinh viên và nhân viên bán hàng là rất khó. "Nếu là một giám đốc bán hàng," ông nói, "tôi sẽ làm việc với các nhân viên của mình và minh họa cho họ thấy họ đã bỏ qua những gì do không lắng nghe. Rồi sau một cuộc tiếp xúc khách hàng, tôi sẽ hỏi họ, 'Anh có nghe khách hàng nói điều này không? Điều đó có nghĩa là gì? Anh hiểu điều đó ra sao? Ở đây đang có chuyện gì xảy ra vậy?' Phải hiểu bạn chỉ có thể lấy được manh mối từ chính những điều khách hàng nói ra." Một trong số những manh mối đó có khi lại cho thấy bạn đang... chọn nhầm đối tượng.

Quay lại với việc đề nghị đưa ra cam kết. Đừng bao giờ đánh giá thấp tầm quan trọng của một cam kết. Bạn cần phải đặt câu hỏi để khách hàng đưa ra cam kết, cho dù sếp của bạn đang có mặt ở đó hay không, vì những câu hỏi như thế sẽ có ảnh hưởng sâu sắc đến thái độ của khách hàng. Một lần nữa, bạn phải cân nhắc xem nên làm gì để khách hàng cảm thấy thoải mái. Hãy tìm những câu hỏi mà bạn cảm thấy dễ hỏi, và khách hàng thấy thoải mái khi trả lời, chẳng hạn như, "Ông thấy những gì chúng ta đã thảo luận hôm nay hợp lý đấy chứ? Ông có vui lòng cho chúng tôi làm một cuộc thăm dò thẳng thắn chứ?" Và sau đó thì hãy lắng nghe câu trả lời trước khi tiếp tục nói. Dù khó khăn đến mấy đi chăng nữa, đó vẫn là việc mà bạn phải làm.

NHỮNG CÂU HỎI YÊU CẦU CAM KẾT PHẢI DỄ CHỊU

Một trong những chìa khóa giúp kết thúc giao dịch có chất lượng là đảm bảo bạn cảm thấy thoải mái khi đưa ra những câu hỏi kết thúc giao dịch. Những câu hỏi yêu cầu cam kết cần

phải tạo cảm giác thoải mái cho cả bạn lẫn khách hàng. Nếu bạn thấy không thoải mái, thái độ của bạn sẽ khiến khách hàng cũng cảm thấy không thoải mái theo. Việc cam kết nên dựa trên cơ sở khách hàng có thấy hợp lý không, có thực thi được không, chứ không phải chỉ theo cảm nhận của riêng bạn.

Việc kết thúc giao dịch khởi đầu bằng cách bạn suy nghĩ. Sự băn khoăn mà tôi đã chia sẻ trong chương này xảy ra do các nhân viên bán hàng theo truyền thống cứ xem bước "kết thúc giao dịch" như một sự kiện chỉ-xảy-ra-một-lần-là-xong-luôn. Họ nghĩ rằng sếp họ trông đợi họ phải đạt được thỏa thuận ngay ở thời điểm ấy, nếu không thì khi trở về, văn phòng sẽ trở thành địa ngục.

Kết thúc giao dịch là phần không thể thiếu trong một quy trình. Phần này có thể có hoặc cũng có thể không đẩy thương vụ đến cực điểm tại thời điểm đặc biệt đó, hoặc trong ngày đặc biệt đó. Nếu cách suy nghĩ của bạn là đúng và bạn đã xem xét kỹ kế hoạch của mình, bạn sẽ thấy được mục tiêu hôm nay là *chỉ cần* tiến thêm được một bước trong quá trình mua bán, hay là *phải có bằng được* chữ ký của khách hàng trong hợp đồng.

Trong một cuộc đối thoại có ý nghĩa không nên có một sự lo lắng nào hết, chỉ nên có những câu hỏi thật thoải mái, có như thế bạn mới tiến tới được.

Vì vậy, bạn phải khởi đầu thật tốt trước khi đi đến bước kết thúc giao dịch. Môi trường bạn tạo ra từ lúc bắt đầu cuộc tiếp xúc sẽ có mối liên hệ mật thiết với cảm giác của bạn và khách hàng ở bước kết thúc giao dịch. Việc bạn hiểu rõ mình muốn có điều gì diễn ra trong cuộc trò chuyện này là rất quan trọng. Sự rõ ràng này cần có ngay trong khi lên kế hoạch. Hãy xác định mục tiêu cụ thể của bạn cho buổi gặp gỡ khách hàng - bạn muốn điều gì diễn ra? Đó có thể là kết thúc thành công một giao dịch mua bán, nhưng cũng có thể chỉ là để biết thêm nhu cầu của vị khách hàng tiềm năng, về quy trình mua hàng của công ty đó, hay vị trí của khách hàng trong tổ chức đó. Mục tiêu cốt lõi của bạn có thể là sắp đặt một cuộc gặp gỡ khác. Vấn đề là (bạn đã nghe về điều này rồi), bạn phải *lên kế hoạch* thật kỹ cho buổi trò chuyện đó. Kế hoạch này có thể thay đổi trong buổi gặp gỡ, vì bản chất các cuộc trò chuyện là dễ thay đổi. Đôi khi đến nơi rồi bạn mới nhận ra rằng một số vấn đề đã thay đổi, do vậy bạn cần phải linh hoạt khi đặt ra những yêu cầu đối với khách hàng.

Hãy ghi nhớ: việc bán hàng chẳng qua là tìm một ai đó cởi mở, sẵn lòng trò chuyện và tin tưởng là họ sẽ có được một quyền lợi song phương ngay trong những thứ mà bạn chào bán cho họ. Hãy cố gắng tìm hiểu hoàn cảnh của khách hàng, cố gắng làm cho khách hiểu rõ và giành được sự đồng tình của họ trước khi bạn trình bày giả thiết của mình. Khách hàng tiềm năng sẽ phản hồi lại ngay nếu thấy những gì bạn nói là hợp lý. Nếu vào cuối buổi trình bày, giả thiết bạn đưa ra có vẻ như đang đi theo hướng hợp lý, bạn có thể hỏi, "Ông thấy điều đó thế nào?"

Không có được những cam kết của khách hàng để kéo họ ghé thăm các buổi giới thiệu và bán sản phẩm hàng quý thì công việc kinh doanh của đại diện bán hàng trực tiếp của công ty thời trang Doncaster sẽ nhanh chóng chấm hết. Lesley Boyer từng là một đại diện thành công của Doncaster. Lesley nói vai trò của cô là giúp đỡ khách trong việc mua hàng và

khuyến khích họ cam kết quay trở lại. Lesley kể về khách hàng mới của mình, Sharon, như một ví dụ điển hình.

Cũng như 70% công việc kinh doanh của Lesley, Sharon là một người được người khác giới thiệu đến. Qua điện thoại, Sharon đã biết qua về giá cả ở Doncaster. Sharon bảo Lesley rằng cô đang tạm nghỉ làm trong vòng một năm, và nói, “Tôi muốn bắt đầu lại từ đầu. Tôi muốn cô giúp tôi làm mới mình hoàn toàn.”

Lesley kể với tôi, “Cảm giác đầu tiên tôi có là những ký hiệu đồng đô-la trong mắt, như vịt Scrooge McDuck[1] vậy, và đó quả là một mối nguy thật sự. Tôi không muốn thứ cảm giác đó. Tôi nghĩ rằng khi lên mười, một bé gái đã biết rõ mình muốn gì rồi, và Sharon thì đâu còn là một cô bé mười tuổi nữa. Đâu dễ gì “dắt mũi” được cô ấy. Vì vậy, tôi bảo với Sharon là chúng tôi phải suy nghĩ đã.” Sharon hỏi theo Lesley thấy thì cô hợp với màu nào. Sharon là một phụ nữ có làn da trắng mịn như thạch cao và đôi mắt màu nâu sậm. Lesley nói, “Màu đỏ. Và hiện giờ tôi đang có một chiếc áo khoác màu đỏ ở đây. Tôi nghĩ cô đã nói là thích một chiếc áo khoác dài.” Lesley đưa chiếc áo cho Sharon và bảo, “Cô khoác thử xem.”

Sharon mặc vào và nói, “Ghê quá!”

“Cho tôi biết cô thấy gì,” Lesley nói. “Hãy kể cho tôi nghe về những màu tươi sáng mà cô có trong tủ quần áo của mình đi.”

Sharon ngừng lại, và nói, “Tôi không có bộ nào màu tươi cả.”

“Thế thì cô thấy rồi đó,” Lesley bảo Sharon, “cô không có bộ màu đỏ nào trong tủ áo của mình, vậy nên dù tôi có nghĩ màu đỏ rất hợp với cô thì điều đó cũng đâu quan trọng. Cô mới là người sẽ mặc nó, và nếu giờ cô không có bộ màu đỏ nào trong tủ thì cũng chẳng có lý do gì cô nên thử mặc màu đỏ cả. Tôi không muốn nhận cái trách nhiệm bảo cô nên mặc gì, bởi vì những bộ quần áo này rồi sẽ nằm nguyên trong tủ áo của cô, và rồi cô sẽ bực mình với tôi. Tôi muốn cô quay trở lại và muốn cô giới thiệu bạn bè của cô đến mua hàng ở chỗ tôi. Vì vậy, chúng ta hãy nói về những gì cô đã có, và chúng ta chỉ nên thêm vào đó những cái cô đã quen thôi. Hôm nay chúng ta nên bổ sung thêm tủ quần áo hơn là cải tổ nó. Một năm chúng tôi có bốn buổi giới thiệu sản phẩm, vậy nên lần sau cô lại có thể mua thêm vài bộ nữa ở đó.”

Lesley đã hoàn thành nhiều mục tiêu cùng một lúc. Cô cam đoan với Sharon rằng cô ấy có đủ tiền để trang bị một tủ quần áo hoàn toàn mới, nhưng cô ấy không cần thiết phải làm thế. Lesley đã giúp Sharon mua hàng ngay trong cuộc hẹn đầu tiên, nhưng quan trọng hơn là cô đã có được một cam kết từ Sharon, cô ấy sẽ quay trở lại mua hàng ở buổi giới thiệu sản phẩm sau đó. Quả thật, Sharon đã đến các buổi giới thiệu của Lesley hai hay ba lần một năm, trong nhiều năm liền, thậm chí cả sau khi cô mang thai và sinh thêm hai đứa con nữa

CÁC CAM KẾT QUAN TRỌNG BẮT ĐẦU BẰNG VIỆC LÊN KẾ HOẠCH TRƯỚC CUỘC TIẾP XÚC

Những câu hỏi hiệu quả nhất để dẫn đến cam kết là những câu hỏi được lên kế hoạch từ trước, tiến triển tự nhiên trong câu chuyện của bạn, để rồi cuối cùng sẽ dẫn đến việc kết thúc một giao dịch. Việc lên kế hoạch trước khi tiếp xúc khách hàng không phải là một quy trình cứng nhắc, mà trái lại, phải biến đổi rất linh hoạt. Một phần trong việc lên kế hoạch trước khi tiếp xúc với khách hàng của Tim Wackel là chuẩn bị mọi thứ thật chu đáo. Nếu việc buôn bán bị ngưng lại, hay bị trì trệ vào giữa lúc đang diễn ra một cuộc bán hàng đầy hứa hẹn thì anh sẽ lên kế hoạch để "thúc" nhẹ khách hàng. "Đôi lúc mọi thứ tưởng chừng như đang rất tốt đẹp, nhưng rồi các khách hàng tiềm năng tự dưng biến mất," Tim nói. "Họ không trả lời các cuộc gọi và email của tôi nữa. Tôi hiểu là khách hàng của tôi đang bận rộn, và tôi không nằm ở vị trí ưu tiên trong danh sách những việc cần làm của họ. Nào là tiền nong, nào là cuộc sống, nào là gia đình, rồi sự tự do về tài chính, việc lên kế hoạch nghỉ ngơi... Nhưng nếu các cuộc gặp gỡ trước đó tỏ ra có hiệu quả, và tôi đã cho họ đủ thời gian, đã chủ động liên lạc, nhưng họ vẫn không liên hệ lại với tôi, thì tôi sẽ liên lạc với họ thêm một lần cuối."

Việc liên lạc này thường sẽ được thực hiện qua email hoặc đôi khi là thư thoại. Trước hết anh sẽ xin lỗi đã làm mất thời gian của vị khách hàng tiềm năng đó, và nói rằng, "Qua những cuộc trò chuyện trước đây, tôi có cảm giác là ông khá quan tâm đến sản phẩm của chúng tôi. Tôi thấy có vẻ như chúng ta đã cùng tìm thấy một giải pháp khả thi. Tôi cứ ngỡ là chúng ta đang tiến dần đến việc thực hiện một điều gì đó. Tuy nhiên, do ông chưa phản hồi lại nên tôi nghĩ rằng hoặc vấn đề đã được giải quyết, ông đã tìm được người khác làm việc này thay chúng tôi, hoặc việc này không còn là ưu tiên đối với ông nữa. Tôi muốn chứng tỏ sự kiên trì của mình, nhưng đồng thời cũng không muốn trở thành một kẻ quấy rầy ông, chính vì thế mà tôi sẽ chờ sự phản hồi từ ông. Chúng tôi sẽ không cố gắng tiếp tục liên hệ với ông, trừ phi ông còn cần tới chúng tôi và liên hệ lại."

Giọng điệu biểu lộ sự xin lỗi (*Chúng tôi rất tiếc đã làm mất thời giờ của ông*.) Thông điệp mang tính thực tế (*Chúng tôi nghĩ rằng mọi việc đang theo đúng hướng... đây là điều chúng tôi giả định... việc ông không phản hồi cho thấy rằng đã có điều gì thay đổi.*) Tim nói rằng thường thì anh sẽ nhận được một email hồi đáp trong vòng một vài giờ với nội dung kiểu như, "Không, hãy thư thư cho tôi một chút. Tôi rất lấy làm tiếc. Dạo này tôi bận quá. Bên chúng tôi vừa cải tổ lại. Tôi có vài việc gia đình cần giải quyết."

Hầu như là luôn luôn, các khách hàng tiềm năng đều viện dẫn một vài lý do nào đó thật thuyết phục để giải thích cho việc mình không thể trả lời sớm hơn. Tim nói, "Thông thường khách hàng hay khách hàng tiềm năng sẽ quay lại và nói rằng, 'Tôi rất xin lỗi. Vâng, tôi đã nhận được email của anh rồi, nhưng mong anh thông cảm cho, vì bận quá nên tôi chưa trả lời kịp, nhưng xin anh vui lòng đừng rút lui khỏi công việc này.' Một khi tôi nói tôi không muốn làm phiền họ nữa thì thế nào họ cũng nói là họ vẫn còn quan tâm đến vụ này."

Tim nói rằng, theo kinh nghiệm của anh, hầu hết các nhân viên bán hàng sẽ tiếp tục để lại lời nhắn và liên tục gởi email cho các khách hàng. "Tôi dạy nhân viên kinh doanh rằng, các anh có thể tạo dựng nghề nghiệp bằng cách tìm những câu trả lời 'Có' hoặc 'Không'. Cả hai đều là những câu trả lời tốt, nhưng dĩ nhiên là 'Có' thì vẫn tốt hơn. Còn 'Có lẽ' mới chính là câu trả lời làm bạn thất bại hoàn toàn. Hãy làm sao để khách hàng tiềm năng của bạn nói

'Có', hay cho phép họ nói 'Không'. Còn những cuộc trao đổi, trò chuyện mà không được đáp trả, không hướng tới kết quả rõ ràng, chính xác thì chỉ tổ giết thời gian." Và bạn đừng có quên là cam kết của khách hàng có thể là "Không", và như thế cũng không phải là tồi đâu.

PHƯƠNG PHÁP KẾT THÚC GIAO DỊCH BẰNG PHÉP THỬ CẢM GIÁC SẼ LÀM CHO VẤN ĐỀ ĐƯA RA CAM KẾT TRỞ THÀNH DỄ DÀNG

Một trong những cách dễ nhất để cảm thấy thoải mái với những câu hỏi kết thúc giao dịch là sử dụng phương pháp "thử cảm giác". Đây là một phương pháp nhằm tạo ra những câu hỏi kết thúc giao dịch sử dụng những từ như *ai, cái gì, nơi nào, tại sao, bao nhiêu,* và *khi nào,* kết hợp với những từ chỉ giác quan như *nhìn, nghĩ, sờ, nghe, cảm thấy,* và *thấy*. Khi bạn đặt câu hỏi theo kiểu như vậy, khách hàng thường sẽ cảm thấy dễ chịu khi trả lời và bạn cũng nên "thả lỏng" khi hỏi họ những câu đó. Trước khi đưa ra câu hỏi để khách hàng chịu cam kết, nên hỏi một câu hỏi "thăm dò" sự đồng ý. Sau đây là một số ví dụ:

° Ông thấy điều đó thế nào?

° Nếu ông thấy hợp lý, trong một vài tuần tới, khi nào có cơ hội sử dụng những sản phẩm tương tự như thế này thì liệu ông có thể thử sản phẩm của chúng tôi không?

° Lập luận này có hợp lý đối với ông không?

° Nhìn qua sản phẩm đó một chút dường như cũng hợp lý phải không?

° Theo ý ông, những gì chúng ta đã thảo luận nghe có vẻ thích hợp với những gì ông đang thực hiện hay không?

° Tôi có cảm giác như chúng ta đã hoàn tất mọi điều mà chúng ta thỏa thuận, vậy ý ông muốn chúng ta tiếp tục ra sao?

° Ông cảm thấy những điều chúng ta thảo luận hôm nay thế nào?

Đây là cả một quá trình khám phá. Điều mà bạn đang cố gắng thực hiện là khám phá bản chất của tình hình. Khách hàng có hiểu được giả thuyết của bạn hay không? Giả thuyết của bạn có thuyết phục không và tình hình liệu đã đến lúc để "ra tay hành động" chưa? Bạn có thể xác định tình hình, các vấn đề và các thách thức mà khách hàng tiềm năng nói họ muốn giải quyết, nhưng thật ra họ không muốn giải quyết. Giả sử họ có muốn giải quyết thì cũng không phải là ngay lúc này, hoặc là họ đặt việc đó ở vị trí kém ưu tiên hơn những chuyện khác. Một phần những gì nhân viên bán hàng cần phải học trong tiến trình này là xác định xem khó khăn (hay cơ hội) này có quan trọng đối với khách hàng đến mức họ phải hành động *ngay lúc này* hay chưa. Và nếu không phải ngay lúc này thì là lúc nào?

Bằng cách hỏi khách hàng, "Ông thấy điều này thế nào?" bạn sẽ có cơ hội để thăm dò xem họ đánh giá ra sao về giả thuyết của bạn. Như vậy, loại câu trả lời nào bạn có thể trông đợi từ phía khách hàng? Chúng ta chỉ nghe hai loại câu trả lời cho câu hỏi trên: "Vâng, nghe hay

đấy," hoặc, "Vâng, nghe cũng hay đấy... nhưng..." Chúng ta *rất hiếm khi,* thật đấy, nghe họ nói "Không".

Câu trả lời kiểu "Vâng... nhưng," thực ra chính là "Không." Tuy nhiên, "Vâng... nhưng" thường là cơ hội để khách hàng giải thích những thiếu sót họ thấy trong lập luận của bạn, hoặc giải thích những vấn đề mà họ thấy vẫn còn là trở ngại trước khi hoàn tất việc giao dịch.

Nếu bạn hỏi, "Ông thấy điều này thế nào?", và họ nói, "Nghe hay lắm," thì tức là họ đang ra hiệu rằng lúc này bạn có quyền tìm hiểu xem họ đã sẵn sàng mua chưa. Một vài câu hỏi bạn có thể hỏi như, "Nếu nghe hay, ông có thấy thế nào nếu chúng tôi đề nghị ông thử? Chúng tôi giao 20 sản phẩm này đến ông vào thứ Năm tới nhé?" Nói cách khác, nếu họ đã đồng ý với giả thuyết của bạn thì cũng có nghĩa là họ đang ngầm cho phép bạn tiến thêm một bước nữa.

Nếu họ nói, "Nghe hay lắm... nhưng," thì từ "nhưng" đó sẽ trở thành vấn đề quan trọng nhất của cuộc tiếp xúc bán hàng: Nhưng... chúng tôi đã trữ hàng quá nhiều rồi. Nhưng... tôi vẫn còn lo về giá cả của các anh. Nhưng... trước đây chúng tôi chưa bao giờ giao dịch với các anh. Nhưng... anh không nằm trong cùng một hệ thống với chúng tôi. Nhưng... chúng tôi chỉ nhận một nguồn hàng mà thôi. Nhưng... tôi không phải người ra quyết định duy nhất...

Thế giới kinh doanh đầy rẫy những từ "nhưng". Chúng chính là những yếu tố quan trọng giúp cho bạn tiến gần hơn tới việc bán được hàng, bởi vì chúng có khuynh hướng bộc lộ những lý do thực sự tại sao ai đó chưa sẵn sàng hoàn tất giao dịch hay mua hàng. Khi gặp phải từ "nhưng" (một cách thể hiện sự phản đối) trong cuộc đối thoại mua bán, bạn hãy thực hiện ba điều sau:

1. *Nhận biết:* Hãy chắc rằng bạn nhận ra mối quan tâm hay vấn đề của khách hàng và biểu lộ sự thông cảm với họ. Điều tệ hại nhất là bạn cứ tiếp tục thúc ép, phớt lờ hay bỏ mặc mối quan tâm của khách hàng.

2. *Làm sáng tỏ*: Hoặc là xác nhận lại những gì bạn đã nghe để nắm được cốt lõi mối quan tâm của khách hàng; hoặc nếu chưa rõ, hãy nêu ra những câu hỏi để hiểu vấn đề thấu đáo hơn. Nhân viên bán hàng - những người quá nhạy cảm với sự lo lắng của khách hàng - trước những phản đối của khách hàng, đôi lúc lại trả lời sang một bất bình hoàn toàn khác. Đừng cho rằng bạn biết tất cả những điều mà khách hàng đang nhắm đến nếu chưa có thêm thông tin.

3. *Phản hồi*: Điều chỉnh lại vấn đề hoặc giải quyết những gì bạn đã hiểu nhầm.

Henry Potts của công ty tư vấn Melillo đề nghị các nhân viên bán hàng giỏi rằng, nếu gặp phải sự phản đối, chẳng hạn như, "Hiện giờ chúng tôi không có tiền," thì họ vẫn nên tiếp tục thăm dò. Ta sẽ phải trả giá nếu ta chẳng làm gì hết! Hãy tập trung vào việc xem sản phẩm hay dịch vụ của mình có giúp cải thiện toàn bộ cấu trúc chi phí của khách hàng hay không. "Bất cứ một CEO nào khi điều hành một công ty, không kể là loại công ty nào," Henry nói, "đều rất lưu tâm đến vấn đề cắt giảm chi phí, tăng hiệu quả kinh doanh, gia tăng doanh số,

hay cả ba. Lý tưởng nhất là thực hiện được cả ba điều này. Mỗi nhân viên bán hàng khi có một thông điệp cần truyền đạt ở cấp độ đó đều cần phải có khả năng truyền đạt. Đây không phải là chuyện có đủ kinh phí cho việc này hay không? Mà đây là về việc thực hiện một sự đầu tư để có thể thu lợi và để cuối cùng tổng chi phí bỏ ra là ít nhất."

CAM KẾT LÀ MỘT KẾT THÚC THÍCH HỢP CHO MỘT CUỘC ĐỐI THOẠI

Cuộc đối thoại nào rồi cũng sẽ đi đến giai đoạn kết thúc. Đôi khi phần kết thúc sẽ chẳng có gì đặc biệt, chẳng hạn như: "Nói chuyện với ông sau nhé," "Gặp lại ông sau nhé," hay "Thứ Hai tới tôi sẽ gọi cho ông nhé," nhưng đi kèm với những câu này, thông thường chúng ta sẽ kết thúc cuộc đối thoại với một cam kết. Đó là một việc rất tự nhiên, mặc dù không phải lúc nào chúng ta cũng muốn có một cam kết chính thức, kiểu: "Tôi sẽ gọi cho ông vào lúc 2 giờ 30 thứ Hai. Như vậy có tiện cho ông không?"

Đây là một trong những vấn đề mà các nhân viên bán hàng thường gặp phải: họ nghĩ rằng mọi cuộc giao dịch với khách hàng đều phải kết thúc với một cam kết chính thức nào đó. Mỗi cuộc đối thoại đòi hỏi có một bước kết thúc thích hợp, và bước kết thúc đó có thể đưa đến, hoặc chính là, một cam kết, nhưng không nhất thiết cứ phải như thế.

Tương tác với khách hàng là một quá trình năng động. Gần đây tôi có một cuộc nói chuyện với một khách hàng tiềm năng mà tôi đang nỗ lực để kết thúc thương vụ. Tôi nhờ một người bạn nói người khách đó gọi cho tôi ở sân đánh golf. Đối với tôi, đó là một sự tương tác kinh doanh. Nhưng đó cũng là một cuộc trò chuyện ngắn thôi. Tôi nói, "Ông khỏe không? Mọi chuyện thế nào? Lâu rồi tôi không nghe tin tức gì của ông cả."

Ông ta nói, "Anh biết không, hôm nay chúng tôi được thông báo là có một số thay đổi, và tôi cần nói chuyện với anh vì chúng tôi sẽ phải cần đến dịch vụ của anh."

Tôi nói ông nên gọi lại cho tôi, rồi kết thúc cuộc đàm thoại mà không yêu cầu một cam kết nào cả. Một tuần sau, tôi gửi cho ông một email, trong đó có ghi lịch trình công tác của tôi và đề nghị ngày gặp nếu ông có thể sắp xếp thời gian; hay, tôi hỏi, phải chăng các cuộc nói chuyện bây giờ vẫn còn là sớm quá? Tôi vẫn chưa yêu cầu khách hàng cam kết.

Năm phút sau đó, tôi nhận được một email từ vị khách hàng trên, cho biết ông đã thông báo với đội ngũ bán hàng trong công ty ông là công ty sẽ sử dụng dịch vụ của chúng tôi, và ông sẽ trả lời cho tôi về ngày hẹn gặp mà tôi đã đề nghị. Tôi sẽ phải yêu cầu có một cam kết ở thời điểm nào đó, nhưng không phải mọi giao dịch mua bán đều đòi hỏi phải có cam kết thì mới có thể kết thúc một cách thích hợp.

Kết thúc giao dịch một cách thích hợp được hiểu chính xác là: có được sự rõ ràng về việc bạn đang cố gắng hoàn thành, và đảm bảo là bạn kết thúc cuộc đàm thoại một cách đúng đắn. Kết thúc một cách đúng đắn có thể mang nghĩa là bạn phải tạo ra được một số hành động nào đó để đẩy nhanh tiến trình bán hàng. Để có được thỏa thuận hay có được một câu hỏi khéo léo nhằm thúc đẩy khách hàng đưa ra cam kết, bạn phải tìm một hành động đặc biệt hay một cách cư xử nào mới mẻ khiến khách hàng có chiều hướng đồng ý. Điều này sẽ xảy ra vì hành động hoặc cách cư xử đó sẽ giúp bạn tạo ra sự hợp lý nhất trên tinh thần

những gì hai người đã thảo luận với nhau, và nó không có vẻ vô lý hoặc quá tham lam đối với khách hàng. Đừng yêu cầu khách phải cam kết hay thỏa thuận tất cả mọi chuyện, chỉ cần khách hàng thỏa thuận một phần nào đó mà bạn *xứng đáng nhận được*, căn cứ vào cuộc trò chuyện

YÊU CẦU SỰ NGHIÊM TÚC TRONG CAM KẾT

Yêu cầu nghiêm túc khi ai đó đưa ra một cam kết là một việc hoàn toàn có thể chấp nhận được, và nếu bạn làm tốt điều này thì doanh thu của bạn sẽ tăng lên.

Sau đây là một ví dụ về điều không nên làm: Một người quen mà tôi đã không liên hệ trong hai năm gửi cho tôi một email, sau đó gọi điện cho tôi và nói rằng, "Chúng ta cần nói chuyện với nhau... Chúng tôi cần có anh... hãy gửi cho tôi bản đề xuất." Tôi bỏ ra một giờ để nói chuyện điện thoại với anh ta, và hai hoặc ba giờ nữa để soạn bản đề xuất, nhưng tôi chưa bao giờ hỏi anh ta về tính nghiêm túc của cam kết. Tôi tự cho rằng cam kết của anh ta là nghiêm túc, căn cứ vào giọng điệu và nội dung của cuộc nói chuyện, cũng như bức thư điện tử anh gửi cho tôi.

Đó quả là một sai lầm to lớn vì kể từ đó, tôi chẳng nghe tin tức gì từ anh ta nữa. Tôi đã để lại cho anh ta bốn tin nhắn, ba hoặc bốn cái email và nhiều tin nhắn nữa, nhưng chẳng nhận được thông tin phản hồi nào.

Vì anh ta có vẻ nghiêm túc nên tôi đã chủ quan không kiểm tra xem cam kết của anh ta có thực sự nghiêm túc hay không. Lẽ ra tôi nên nói những câu đại loại như, "Sau khi nói chuyện với anh, tôi có cảm giác là với anh, việc soạn thảo bản đề xuất một cách nhanh chóng có ý nghĩa rất quan trọng, và nếu tôi soạn bản đề xuất đó - và ngân sách không phải là vấn đề gì quá lớn đối với chúng ta - thì anh sẽ thực hiện theo đó chứ. Tôi nói thế có đúng không?" Có lẽ lúc đó anh ấy sẽ nói, "Vâng, anh nói thế đúng đấy," hay "Không, chúng ta chỉ mới ở những bước đầu thôi," hay "Ngân sách quả là một vấn đề lớn đấy." Hoặc một điều gì đó khác mang nghĩa là "Không."

Nhưng thật không may là nhiều người không có đủ can đảm để nói thẳng ra là họ mới chỉ đang ở những bước đầu tiên của quá trình mua sản phẩm; hoặc nói với bạn là họ chỉ đang thăm dò nhiều nơi thôi; hay, để tỏ ra dễ mến, họ bảo, "Ừ, anh cứ gởi cho tôi một bản đề xuất đi."

Có những nhân viên bán hàng vẫn hay nói với tôi, "Tôi đã ghé thăm vị khách hàng này. Cuộc tiếp xúc thành công lắm. Họ có vẻ quan tâm đến sản phẩm của chúng ta. Họ bảo tôi gởi cho họ một bản đề xuất, nhưng sau đó thì tôi lại chẳng thấy họ phản hồi gì cả."

Tôi bảo các nhân viên đó là họ đã không kiểm tra tính nghiêm túc trong cam kết của khách hàng rồi. Nếu vị khách nào đó cam kết sẽ giao dịch với bạn, bạn hoàn toàn có quyền hỏi: "Cam kết của ông là nghiêm túc chứ ạ? Nó có đủ để tôi soạn thảo một bản đề xuất [hay sắp xếp lịch trình, hoặc đặt hàng các phụ tùng, hay làm bất kỳ việc gì mà tổ chức của bạn sẽ phải thực hiện trong bước kế tiếp] không? Tôi sẵn lòng thực hiện những điều này nhằm hoàn thành công việc ông yêu cầu, nhưng tôi làm như thế chỉ vì tôi tin rằng có rất nhiều khả năng

là ông sẽ giao dịch mua bán với chúng tôi. Nếu tôi hiểu nhầm, xin vui lòng cứ nói thẳng với tôi.”

Khi đưa việc kết thúc giao dịch sang bước kế tiếp, kiểm tra tính nghiêm túc của cam kết, bạn sẽ tăng tỉ lệ đạt được thỏa thuận một cách đáng kể, vì bạn đã loại bỏ được những người không thực sự nghiêm túc trong việc mua bán. Bạn sẽ thấy rằng, những gì họ nói chưa chắc đã là những gì họ nghĩ. Có thể bạn sẽ gặp những người nói với bạn, “Tôi không phải là người đưa ra quyết định cuối cùng, nhưng tôi nghĩ đây chính là điều chúng tôi phải làm, vì vậy, hãy cho tôi một bản đề xuất và tôi sẽ can thiệp giúp anh.” Điều đó cho thấy là bạn đang chọn nhầm đối tượng để trao đổi rồi. Cho nên, thay vì mất thời gian soạn thảo một bản đề xuất, bạn cần tìm đúng người trước đã. Vì vậy, bước kế tiếp mà bạn phải làm trong tiến trình không phải là soạn thảo bản đề xuất và hy vọng về chuyện mua bán, mà là tìm một ai đó vừa nghiêm túc trong cam kết, vừa có thể đứng ra thực hiện cam kết đó.

Bạn phải lưu ý đến những giả định của mình, kiểm tra những giả định đó với chính khách hàng tiềm năng của bạn. Thiếu sót của Valerie Sokolosky trong việc thương lượng (như cô ấy đã nhận ra) là cho rằng ngân sách không phải là vấn đề gây cản trở, nhưng cô ấy đã không kiểm tra lại giả định đó với khách hàng (xem Chương 5). Không có gì sai cả khi bảo, “Tôi đoán là ông đã chuẩn bị ngân sách cho việc giao dịch này rồi đúng không ạ? Ông có thể trao đổi với tôi về nó một chút không?” Kế đó hãy dừng lại và lắng nghe.

Khi kiểm tra tính nghiêm túc trong cam kết của một ai đó, nếu cam kết đó không nghiêm túc, bạn sẽ thấy họ đang lùi bước. Và khi phát hiện họ đang lùi bước thì bạn cũng nên biết rằng bạn chưa có được thương vụ này.

Các nhân viên bán hàng rất hay không kiểm tra tính nghiêm túc trong cam kết của khách hàng tiềm năng. Đây là một trong những điều thường bị bỏ qua nhiều nhất trong quy trình bán hàng. Và đồng thời, đặt ra những câu hỏi kết thúc giao dịch truyền thống mà chính bạn cũng không cảm thấy thoải mái là cách sai lầm nhất để yêu cầu có được cam kết từ khách hàng. Nếu bạn thật sự muốn tăng khả năng thành công, hãy kiểm tra tính nghiêm túc trong cam kết của khách hàng. Và bạn hoàn toàn có quyền làm như vậy.

Đôi lúc người ta bảo tôi, “Hãy gửi cho tôi một bản đề xuất.” Thường thì tôi sẽ trả lời rằng, “Tôi sẽ không làm các bản đề xuất đâu. Nếu tôi nhớ không nhầm thì tôi đã nói với ông chúng có giá thế nào rồi mà. Tôi đã trình bày với ông những gì chúng tôi sẽ làm. Tôi đã chỉ ra tiến trình của chúng tôi rồi. Tại sao tôi lại cần phải làm đề xuất? Nếu ông bảo tôi rằng nếu tôi gửi đề xuất thì các ông sẽ ký vào đó thì tôi rất vui lòng mà viết.” Chín mươi phần trăm việc này thành công; còn lại mười phần trăm, bạn gửi bản đề xuất nhưng vẫn không có được giao dịch.

Nhưng nếu trước đó tôi và khách hàng đã có một cuộc trò chuyện có ý nghĩa, tôi đã hiểu được tình hình ra sao, tôi đã giải thích những dự án của chúng tôi thường có mức giá như thế nào, và họ nghiêm túc trong cam kết, tôi sẽ thấy thoải mái mà nói rằng tôi sẽ không soạn thảo một bản đề xuất nào cả.

Hầu hết những người có cam kết nghiêm túc sẽ giữ đúng cam kết. Có một sức mạnh không thể tin nổi trong các cam kết ấy. Tuy nhiên, có một sự khác nhau giữa một cam kết mềm dẻo và một cam kết vững chắc. Một cam kết mềm dẻo đem lại những kết quả khiêm tốn. Những cam kết vững chắc tạo ra những kết quả rõ rệt, có giá trị. Tôi luôn luôn mong muốn biến những cam kết mềm dẻo thành những cam kết vững chắc.

Hầu hết các nhân viên kinh doanh đều vui sướng khi nhận được một cam kết mềm dẻo, vì điều này giống như kiểu "eureka!" (tìm ra rồi!) Mình đã làm xong việc rồi! Tuy nhiên, bạn vẫn chưa hoàn tất công việc cho đến khi khách hàng đặt hàng. Nếu bạn muốn tăng khả năng thành công trong việc có được giao dịch này, hãy biến các cam kết mềm dẻo bạn có thành những cam kết vững chắc bằng cách kiểm tra tính nghiêm túc của khách hàng.

Việc thúc đẩy để có một cam kết chắc chắn đòi hỏi bốn điều sau:

1. Thiết lập một cách suy nghĩ tích cực và hiểu rõ những gì bạn cần hoàn thành để đẩy khách hàng hay khách hàng tiềm năng tiến lên phía trước.

2. Lên kế hoạch và suy nghĩ kỹ các câu hỏi và cách kết thúc giao dịch thích hợp, hoặc nghĩ kỹ về các câu hỏi trước khi tiến đến quy trình kết thúc giao dịch (hay là một quy trình tiếp nào khác) theo cách mà bạn cảm thấy thoải mái nhất khi nêu chúng ra. Hãy chắc chắn rằng bạn cảm thấy những câu hỏi mình định hỏi đều ổn cả.

3. Nêu lên giả định của bạn và đặt các câu hỏi sao cho khách hàng hoặc khách hàng tiềm năng của bạn sẽ không bị khó chịu và sẽ xem điều này như một phần tiếp theo hợp lý trong cuộc bàn thảo.

4. Lắng nghe hồi đáp của khách hàng. Hồi đáp này có thể không phải là một đơn đặt hàng, và điều đó cũng bình thường thôi, nhưng nó cũng không hẳn là một sự từ chối; đó là phần liên tục của một quá trình đối thoại.

Hãy nhớ rằng, kết thúc giao dịch không phải là kết thúc của việc kinh doanh; nó phải được coi là sự tiếp nối của việc kinh doanh hay bàn thảo. Kết thúc giao dịch là cả một quy trình.

Và ngay cả một quy trình bán hàng tốt nhất rồi vẫn có thể được cải thiện thêm bằng cách xây dựng những mối quan hệ kinh doanh tích cực.

---

[1] Nhân vật hoạt hình, ông bác tham lam của vịt Donald; mỗi khi thấy có cơ hội làm ăn là trong mắt vịt Scrooge McDuck lại có ký hiệu đồng tiền.

Phần 3
THỰC HIỆN QUY TRÌNH MANG LẠI SỰ THỊNH VƯỢNG CÁ NHÂN

Chương 9[1]
LÀM THẾ NÀO ĐỂ CÓ ĐƯỢC CÁC MỐI QUAN HỆ KINH DOANH TỐT ĐẸP VÀ HIỆU QUẢ

Khi tôi hỏi các nhà quản trị cao cấp rằng các mối quan hệ kinh doanh tích cực và hiệu quả đóng vai trò thế nào trong công việc của các nhân viên bán hàng, họ đều bảo tôi là chúng vô cùng quan trọng. Nhưng khi tôi hỏi tiếp, làm thế nào để huấn luyện nhân viên của mình xây dựng mối quan hệ với những người mà họ không thường xuyên tiếp xúc, các nhà quản trị ấy trả lời là chẳng huấn luyện gì cả. Chính điều này đã khiến tôi phải suy nghĩ: nếu việc xây dựng các mối quan hệ làm ăn tốt đẹp mang tính quyết định đến vậy thì lẽ ra chúng ta cần phải học cách làm điều ấy chứ.

Tôi đã từng nhấn mạnh rằng, người bán hàng cần phải có được ba yếu tố thì mới mong đạt được thành công: cách suy nghĩ đúng, phương pháp bán hàng hiệu quả, và các mối quan hệ kinh doanh vững mạnh. Nếu thiếu ba yếu tố ấy thì bạn khó lòng, nếu không muốn nói là không thể, khai thác hết tiềm năng kinh doanh của mình. Ở các chương trước, chúng ta đã từng đề cập đến vai trò của cách suy nghĩ và quy trình kinh doanh DELTA. Và vì các mối quan hệ cũng đóng một vai trò vô cùng quan trọng trong kinh doanh, nên bạn định sẽ làm thế nào để xây dựng chúng cho thật hiệu quả đây?

Là một nhân viên bán hàng, công việc của bạn sẽ tiến triển nếu bạn biết cách cải thiện và mở rộng thêm mạng lưới các mối quan hệ với khách hàng hiện tại và tương lai (cũng như với các đồng nghiệp, các nhà quản lý, và các nhân vật khác quan trọng đối với sự thành công của bạn). Nếu lâu nay bạn vẫn không ngừng vun đắp những mối quan hệ tốt với tất cả những người quan trọng trong công việc của mình, thì chắc chắn bạn sẽ gặt hái được nhiều thành công hơn trong sự nghiệp. Còn ngược lại, thất bại là điều không tránh khỏi. Khi mối quan hệ của bạn với khách hàng, đồng nghiệp, hay với giám đốc không được tốt đẹp cho lắm, thì sự nghiệp kinh doanh của bạn sẽ lập tức bị ảnh hưởng (ấy là chưa kể đến cuộc sống cá nhân của bạn).

Xây dựng các mối quan hệ kinh doanh một cách chủ động, có hệ thống và có mục đích là một kỹ năng mà ai cũng có thể học được. Tôi đã từng huấn luyện cho nhân viên bán hàng các kỹ năng này trong nhiều năm, và tôi cam đoan rằng chúng sẽ đem lại hiệu quả tốt. Đó là một quy trình khá dễ nắm bắt, như để áp dụng với người thân; nên nếu như bạn có một người bạn thân hay người bạn đời quý giá thì trong tâm thức bạn đã biết quy trình ấy đòi hỏi những gì rồi. Hãy làm theo quy trình mô tả ở đây, và chắc chắn là các quan hệ kinh doanh cũng như các quan hệ cá nhân của bạn sẽ được cải thiện - tôi đã thấy điều đó xảy ra hàng trăm lần với các nhân viên bán hàng mà tôi quản lý hoặc tư vấn. Kinh nghiệm cho thấy, những người giỏi nhất trong việc này là những người biết chủ động thực hiện nó.

Nhưng đáng buồn thay, phần lớn mọi người lại tiếp cận với các mối quan hệ bằng con đường ngược lại.

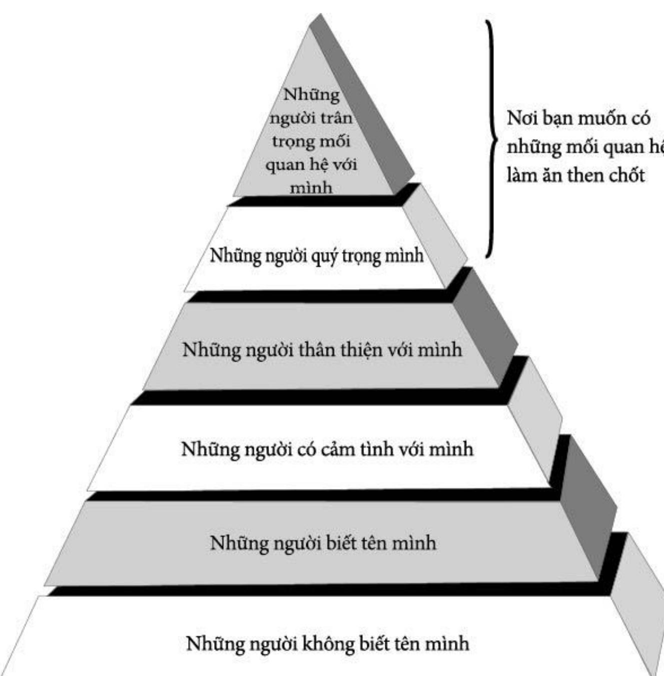
Một mối quan hệ bền vững và tích cực sẽ làm thay đổi động lực giữa bạn và người khác. Khi mối quan hệ đó yếu đi, thì nếu khách hàng bạn nói, “Hôm nay tôi không tiện tiếp chuyện với anh,” rất có thể câu đó hàm nghĩa là “Tôi chẳng còn muốn gặp anh nữa.” Nhưng nếu như mối quan hệ của bạn tốt thì câu “Hôm nay tôi không tiện tiếp chuyện với anh,” chỉ đơn thuần có nghĩa là “Hôm nay tôi không tiện tiếp chuyện với anh”. Bạn biết rõ rằng không hề có ẩn ý tiêu cực nào phía sau câu nói ấy, vì mối quan hệ của bạn với khách hàng đang rất tốt đẹp. Bạn biết là không phải người ta có ý từ chối mình. Bạn cũng biết là tuần tới người ta có thể sẵn sàng bỏ ra cả giờ đồng hồ để tiếp chuyện bạn, nếu cần thiết. Những lời nói giống hệt nhau mang những ý nghĩa hoàn toàn khác nhau, tùy thuộc vào chất lượng của từng mối quan hệ. Nếu có một mối quan hệ kinh doanh tốt, bạn sẽ có được một môi trường hoạt động hiệu quả, mà trong đó, cả bạn và khách hàng của bạn đều cảm thấy an toàn khi chia sẻ với nhau sự thật.

LEO LÊN ĐỈNH THÁP QUAN HỆ

Có năm cấp độ quan hệ tích cực mà bạn có thể thiết lập với người khác (xem hình minh họa số 9.1). Chúng ta gọi đó là Tháp quan hệ bởi vì có rất nhiều người, hàng triệu triệu người, những người mà thậm chí đến tên bạn cũng không hề biết, hình thành nên đáy tháp; trong khi đó, trên đỉnh tháp chỉ có một số ít hơn hẳn, là những người trân trọng mối quan hệ với bạn.

Hình 9.1

Tháp Quan hệ



Việc chuyển từ đáy tháp lên cấp độ những người biết tên bạn là một việc làm tương đối dễ dàng. Và cách tốt nhất để người ta biết đến tên bạn, hẳn bạn đã biết rồi, là bạn cũng phải biết và gọi đúng tên họ.

Cấp độ tiếp theo nữa bao gồm những người biết tên bạn và có cảm tình với bạn. Khi bạn ghé thăm hay ở gần họ, họ không khó chịu và cũng không làm bạn khó chịu. Bạn không gần gũi họ cho lắm, nhưng họ vẫn mở rộng cánh cửa để tạo điều kiện cho bạn đến gần họ

hơn.

Cấp độ thứ ba bao gồm những người thân thiện. Họ sẵn sàng trò chuyện với bạn về những đề tài khác ngoài việc làm ăn. Họ có thể bàn tán về một trận bóng đá hay kế hoạch cho một kỳ nghỉ cuối tuần. Ở cấp độ này, bạn đã thiết lập được những mối quan tâm chung với khách hàng, bạn cùng bàn luận với họ về những mối quan tâm chung đó mỗi khi có dịp gặp nhau.

Cấp độ thứ tư nằm ngay dưới đỉnh tháp, gồm những người quý trọng bạn theo nghĩa "tôn trọng/nhận ra được giá trị hay sự xuất sắc của một con người, các phẩm chất cá nhân hay năng lực của người ấy." Những người quý trọng bạn đánh giá cao bạn về sự chính trực, kiến thức, lòng can đảm, hay cả ba phẩm chất đó cộng lại.

Cấp độ trên cùng bao gồm những người trân trọng mối quan hệ mà họ có với bạn, vì họ tin rằng mối quan hệ đó sẽ đem lại *cho họ* những điều tốt đẹp nhất. (Bạn có thể tin rằng mối quan hệ với bạn sẽ đem lại cho họ những điều tốt đẹp nhất, nhưng nếu họ không đồng ý thì cũng chẳng sao). Họ tin tưởng bạn, nghĩ rằng bạn có thể giúp họ, và luôn yên tâm rằng bạn sẽ không phụ lòng tin của họ. Và hay hơn nữa, cảm giác này là hai chiều; khi bạn giúp đỡ những người ở cấp độ cao nhất này thì đồng thời bạn cũng sẽ nhận được sự trợ giúp từ phía họ.

Phần lớn các mối quan hệ làm ăn đều nằm ở các cấp độ: Biết-Tên-Tôi/ Có-Cảm-Tình-Với-Tôi và Thân-Thiện-Với-Tôi. Tất cả đều phụ thuộc vào khả năng gây thiện cảm của bạn. Biết nêu ra những câu hỏi đúng nơi, đúng lúc, đúng trọng tâm sẽ giúp bạn mau chóng chiếm được cảm tình của người khác. Cách hiệu quả nhất giúp ta gây thiện cảm là gợi ý cho người khác nói về chính họ, và về những điều mà họ coi trọng.

Tuy nhiên, nếu chỉ chiếm được thiện cảm của người khác thôi thì vẫn chưa đủ. Vươn tới hai cấp độ trên cùng của tháp quan hệ cũng có nghĩa là bạn đã đạt tới những mối quan hệ có thể giúp bạn tiếp cận những mục tiêu cao hơn. Vậy thì làm thế nào để mọi người quý trọng bạn, và trân trọng mối quan hệ với bạn? Bạn cần phải nắm vững quy trình xây dựng một mối quan hệ, gồm sự hiểu biết về con người và các phương thức chiếm được sự tôn trọng của họ. Bạn cũng có thể lập sơ đồ cho các mối quan hệ của mình và nhảy từ Tháp này sang Tháp khác. Rồi bạn sẽ thấy các mối quan hệ có thể thay đổi cuộc đời bạn biết bao.

Quy trình xây dựng một mối quan hệ gồm ba bước:

1. Điều bạn nghĩ

2. Điều bạn hỏi

3. Điều bạn làm

Và cũng giống như vạn sự trên đời, những việc này nói thì dễ hơn làm rất nhiều.

CÓ ĐƯỢC CÁCH SUY NGHĨ ĐÚNG

Đến lúc này thì bạn đã biết rằng, tôi tin chắc suy nghĩ của bạn sẽ hướng dẫn hành động của bạn. Bạn phải tin là các mối quan hệ sẽ đem lại những lợi ích thiết thực cho bạn, rằng nếu bạn nỗ lực xây dựng các mối quan hệ làm ăn đó thì nhất định bạn sẽ được tưởng thưởng xứng đáng. Bạn phải tin rằng bạn chính là người mà các khách hàng cũng như khách hàng tiềm năng muốn thiết lập quan hệ, vì bạn có kinh nghiệm, có chuyên môn, kỹ năng, năng lực và kiến thức (hoặc cả năm yếu tố này) mà họ luôn đánh giá cao. Bạn phải có suy nghĩ tích cực về người khác và cố hết sức để học cách suy nghĩ từ góc nhìn của người khác.

Nhiều thế kỷ trước, Đức Phật đã từng dạy rằng, "Chúng sinh nghĩ gì thì sẽ trở thành như vậy." Trong các mối quan hệ, dù là ở lĩnh vực kinh doanh hay trong đời sống thường ngày, thì chúng ta cũng thường có khuynh hướng tìm những gì ta nghĩ mình sẽ tìm. Nếu bạn chuẩn bị tinh thần rằng các khách hàng tiềm năng khó chịu, cáu kỉnh và lạnh lùng thì bạn sẽ thường tìm thấy những người khó chịu, cáu kỉnh và lạnh lùng. Nhưng nếu bạn nghĩ sẽ thấy khách hàng thân thiện, cởi mở và thú vị thì bạn sẽ tìm thấy những khách hàng thân thiện, cởi mở và thú vị. Theo đó, nếu bạn đến một cuộc gặp mặt và biết rằng (bởi vì người tiền nhiệm đã nói cho bạn biết) khách hàng tiềm năng này không ưa giới chào hàng, thì rất có khả năng bạn sẽ gặp một người không thích nhân viên bán hàng thật. Tuy nhiên, nếu bạn đi đến cũng nơi hẹn ấy mà trong lòng tin rằng mình sẽ xây dựng được một mối quan hệ tích cực, đầy hứa hẹn với bất kỳ ai (dù đồng nghiệp đi trước có nói gì đi nữa), thì rất có thể bạn sẽ gặt hái được một chuyện hay ho.

Tôn trọng lẫn nhau là yếu tố quyết định trong việc xây dựng các mối quan hệ thành công và tạo ra được một bầu không khí thoải mái. Trong lần gặp gỡ đầu tiên, có thể người ta chỉ mới có một suy nghĩ khá chung chung về bạn. Thế rồi từ những hành động đầu tiên của bạn - một cái bắt tay thật chặt, những lời nói đầu tiên - người ta mới bắt đầu hình thành những "khái niệm" về bạn và mới quyết định có nên tôn trọng bạn hay không. Trong khi đó, chúng ta lại thường hay nói và làm những điều mà người khác không tôn trọng. Chúng ta đến muộn. Chúng ta không chuẩn bị chu đáo. Chúng ta tỏ ra thành kiến.

Một điều quan trọng khác cần phải tính đến là cách chúng ta tự nhìn nhận về con người mình. Một số người không thích chính bản thân họ vì tự thấy mình quá mập, hoặc có làn da không đẹp, hoặc bản tính quá rụt rè. Họ mong muốn thay đổi những điều bất như ý đó, nhưng vì không có cách gì thay đổi được nên lại xoay ra tự hành hạ mình. Bạn cần phải biết cách tự chấp nhận bản thân mình ở một chừng mực nào đó thì mới mong thiết lập được các mối quan hệ với người khác một cách có hiệu quả. Phần lớn chúng ta đều khắc kỉ với chính bản thân mình hơn là với bất cứ ai mà chúng ta gặp (có lẽ ngoại trừ người trong gia đình).

Để làm tốt công việc, bạn nên tự nhủ là mình đang cố gắng hết sức. Nếu bạn chưa thật sự cố gắng hết sức thì rất có thể bạn cũng sẽ không cảm thấy tôn trọng bản thân như nhẽ ra phải thế. Trong trường hợp đó, bạn hãy làm hết những gì cần thiết để cải thiện tình hình. Hãy cố sửa chữa những gì mình đã làm sai, nhưng đừng phản ứng thái quá chỉ vì bạn đã phạm sai lầm. Đừng bao giờ nói dối. Hãy cố giữ lời hứa. Hãy làm những gì mà bạn nói rằng bạn sẽ làm, và chấp nhận là tất cả những gì bạn làm đều đã là hết sức rồi.

Bạn cũng cần phải biết nghĩ tốt về người khác, kể cả khi nhìn bề ngoài họ không có vẻ dễ chịu cho lắm. Nhớ lại khi còn làm quản lý cấp quận cho một công ty dược, tôi đã phải cạnh tranh với Dick McDonald, lúc ấy cũng làm quản lý ở Detroit. Tôi không bao giờ muốn tiếp xúc với tay này vì nghĩ rằng chúng tôi là hai con người hoàn toàn khác biệt. Chúng tôi khác nhau ở cả những sở thích và "sở ghét". Hơn nữa, chúng tôi lại đang cạnh tranh với nhau, chúng tôi đều cùng là quản lý cấp quận, đều muốn chiếm thị phần cao nhất ở khu vực mình phụ trách, và đều muốn được thăng chức. Lúc ấy tôi cảm thấy đó là một cuộc cạnh tranh tự nhiên giữa các đồng nghiệp trong bất kỳ một doanh nghiệp nào, nhưng hẳn cảm giác của tôi về việc đó không được lành mạnh cho lắm. Một hôm, trong cuộc trò chuyện, sếp của tôi tình cờ đề cập đến Dick McDonald. Tôi liền buột miệng, "Tôi chả ưa gì cái tay Dick McDonald ấy. Hắn chỉ là một thằng cha ngớ ngẩn!"

Sếp liền nói, "Một cách nhìn thú vị đấy." Ông ngẫm nghĩ một lúc, rồi nói tiếp, "Đây là điều mà tôi muốn anh làm, bây giờ anh hãy đi Detroit ngay và dành hẳn một ngày với Dick McDonald. Khi anh về đây, tôi muốn anh cho tôi một báo cáo về các lý do tại sao anh lại *có cảm tình* với Dick McDonald." Tôi nói rằng đó là chuyện không thể xảy ra. Ông vẫn bảo, "Tôi không quan tâm có khả thi hay không, anh sẽ phải làm việc đó."

Miễn cưỡng lắm tôi mới nhấc máy gọi cho Dick McDonald, bằng cách giả vờ thông báo rằng sẽ đến Detroit để tham khảo ý kiến của anh ta về các cách có thể làm để bán được hàng cho một số lượng khách nào đó, và tôi đã thu xếp được một ngày với anh ta.

Khi ở cùng với Dick McDonald, tôi mới vỡ lẽ ra rằng chúng tôi có nhiều điểm tương đồng hơn tôi tưởng. Anh ấy cũng đề cao các giá trị gia đình (giống như tôi), cũng yêu quý bạn bè và cộng sự (giống như tôi), và cũng là một người có óc hài hước rất độc đáo. Tôi khám phá ra rằng, từ trước đến nay tôi đã không đánh giá đầy đủ sự hài hước đó của anh. Tôi cũng khám phá ra anh là một người cương trực, liêm chính và có cá tính. Quả thực, nhận ra sự chính trực của ai đó qua vẻ bề ngoài (đặc biệt khi ta cứ nghĩ người đó là một thằng tồi) là việc chẳng hề đơn giản chút nào. Khi thấy cách Dick McDonald làm việc và tiếp xúc với người khác, tôi mới biết đó là một người có tầm ảnh hưởng rất lớn. Xem lại hồ sơ của Dick, tôi lại biết thêm anh không chỉ có những thành tích cá nhân xuất sắc, mà còn thường xuyên đề bạt nhiều người, những người ấy về sau đã trở thành những nhà lãnh đạo rất thành công. Nhờ ông chủ công ty đã ép phải nhìn Dick McDonald bằng đôi mắt khách quan và cố gạt bỏ thành kiến mà tôi mới bắt đầu nhìn Dick như chính con người thật của anh, chứ không phải như những gì tôi vẫn tưởng tượng ra.

Đến cuối ngày thì tôi đã có cảm tình với Dick McDonald, dù anh chẳng có chút nào thay đổi. Khi đến Detroit, tôi không còn lựa chọn nào khác ngoài việc phải cố tìm ra những điều làm mình có cảm tình với Dick. Và từ đó, tôi đã tìm thấy nơi anh những điều không chỉ làm tôi có cảm tình mà còn làm cho tôi ngưỡng mộ. Dick McDonald trong mắt tôi không còn là một gã tồi nữa. Sau ngày hôm đó, tôi cảm thấy rất thoải mái mỗi khi có dịp cộng tác trong các dự án chung với Dick McDonald, và tôi cũng dễ tiếp nhận các ý tưởng của anh hơn mỗi khi cả hai cùng làm việc với nhau. Khi tôi rời công ty, Dick là một trong số ít những đồng nghiệp mà tôi vẫn duy trì mối quan hệ thân thiết. Mối quan hệ đó vẫn còn kéo dài cho đến mãi hôm nay.

Nói như thế không có nghĩa là cứ hễ có lối suy nghĩ đúng thì chúng ta sẽ tìm được những người sẵn sàng đáp ứng lại các mối quan hệ của mình. Dù việc xây dựng các mối quan hệ mà tôi đang mô tả ở đây có hiệu quả cao trong hầu hết mọi lúc, mọi nơi, với hầu hết mọi người, thì cũng chưa hẳn ai làm cũng *thành công*. (Một số khách hàng tiềm năng có thành kiến quá sâu đậm với người bán hàng đến nỗi họ không thể nhận ra một sự giúp đỡ chân thành nào, cho dù sự giúp đỡ đó có đang ở ngay trước mặt họ). Tuy vậy, bạn vẫn có khả năng để xây dựng các mối quan hệ kinh doanh vững chắc, và nhận được sự tưởng thưởng xứng đáng, như kinh nghiệm sau đây của Anthony Yim.

Anthony đang làm việc cho một công ty cung ứng mạng lưới viễn thông toàn cầu thì nhận được điện thoại từ một tổ chức tôn giáo phi lợi nhuận có trụ sở chính ở Italy. Người gọi điện nói với anh rằng tổ chức này có mặt khắp nơi trên thế giới nên họ rất quan tâm đến một mạng lưới viễn thông toàn cầu cho riêng mình. Người này còn nói thêm rằng ông sẽ đi New York vào tháng sau và muốn dàn xếp một cuộc gặp gỡ để trao đổi công việc.

Khi gặp nhau, ông khách hàng tiềm năng đã mô tả tỉ mỉ những gì mà tổ chức ông đang cần. "Đột nhiên tôi tỉnh hẳn người," Anthony Yim nói, "Đây có thể là một vụ làm ăn rất lớn." Tuy nhiên, vẫn có một khó khăn: những người có trách nhiệm chính trong tổ chức của ông ấy không thích có quá nhiều thay đổi, và vì thế, ông ấy còn phải thuyết phục cả đám bọn họ.

"Những điều ông ấy nói về dự án của mình nghe vô cùng thú vị," Anthony kể lại, "Công ty của tôi cực kỳ thích hợp với ý định của ông, nên gần như đã hình thành được một dự án rõ ràng rồi. Nhưng vấn đề là, thay vì nghĩ về thương vụ này và những gì chúng tôi sắp bán, tôi lại cứ mê mải với câu chuyện và bối cảnh của nó. Tôi quên bẵng là mình đang thực hiện một thương vụ, và cứ bị ám ảnh mãi về chuyện hợp tác với con người này để cố tạo ra thứ gì đó mà ông có thể bán trong nội bộ tổ chức của mình. Kết quả là chúng tôi đã xây dựng một mối quan hệ rất khác với những mối quan hệ mà tôi thường có với các khách hàng khác." Cuối cùng, sau cuộc gặp gỡ ban đầu đầy hứa hẹn, người đến liên hệ với Anthony quay về Italy.

Thời gian trôi qua. Cứ mỗi tháng Anthony lại gọi điện cho khách hàng tiềm năng của mình một lần và gửi email vài lần. Anthony quyết định dành thêm nhiều thời gian để giúp cho vị khách hàng tương lai này hiểu thêm về công ty của mình - lúc đó đang là công ty lớn hàng thứ tư hoặc thứ năm trong lĩnh vực ấy. Anthony nói, "Công ty chúng tôi không phải là loại công ty thất bại mà người ta đành phải tìm đến khi không thể tự mình quyết định được, cho nên tôi quyết định đầu tư thời gian để giúp ông ấy hiểu rõ chúng tôi là ai, và chúng tôi có thể làm được những gì." Ngoài ra, Anthony quyết định không chỉ làm cho công ty của mình khác biệt với những công ty khác, mà còn làm cho chính bản thân mình khác biệt so với những người khác. Anh tự đặt ra câu hỏi, "Mình sẽ làm việc này như thế nào đây? À, cứ tiếp tục quan tâm đến tình hình của ông ấy, tìm hiểu nhiều nhất có thể về việc ông ấy muốn làm, cung cấp thông tin và hỗ trợ ông ấy lúc cần thiết."

Nhiều tháng nữa đã trôi qua mà không thấy có tiến triển gì rõ rệt, Anthony bắt đầu cảm thấy nghi ngờ. "Khi người ta bảo với bạn là họ gặp phải rắc rối trong việc tiến hành dự án, hoặc không chắc có huy động được ngân sách hay không, thì đó là những tín hiệu 'đỏ'. Nhưng tôi vẫn tìm cách giữ liên lạc và 'ghi dấu ấn cá nhân' của mình vào đó. Thí dụ, tôi

không chỉ gửi cho ông ấy chiến lược dữ liệu mạng bằng giấy trắng, mà còn viết cho ông ấy cả một trang tóm tắt những suy nghĩ của mình về cách cải thiện tình thế của ông ấy. Tôi hy vọng ông cảm nhận được là tôi thực sự quan tâm và suy nghĩ nhiều về trường hợp của ông chứ không chỉ hờ hững gửi cho ông một một tài liệu đính kèm theo email để nghiên cứu."

Thời gian trôi qua, và cuối cùng thì những điều thú vị cũng xảy ra. Vị khách hàng tương lai này bắt đầu gọi điện thoại để xin tư vấn về những việc nên làm tiếp theo. Đến thời điểm này, sự việc tiến triển như thể công ty của Anthony đã trở thành công ty có phận sự cung cấp những lời tư vấn. Ngoài ra, vị khách hàng này cũng bắt đầu muốn biết rõ hơn về các sản phẩm khác của công ty. "Ông ấy thường gọi và hỏi, 'Anh có cho rằng sản phẩm này là cần thiết cho chỗ chúng tôi không? Tôi thì tôi nghĩ như thế này...' Thế là ý tưởng này lại kéo theo một ý tưởng khác, và thương vụ khởi đầu chỉ gồm hai sản phẩm đã kết thúc là một thỏa thuận mua bán đến những chín sản phẩm." Anthony nhận thấy mình làm việc như một nhà tư vấn. Anh tự tin là dựa vào mối quan hệ và những cuộc trao đổi đầy ý nghĩa, chắc chắn rằng thế nào cũng ký được hợp đồng. Nhờ mối quan hệ của mình, Anthony có thể giới thiệu nhiều sản phẩm khác của công ty và có thể cử người khác trong công ty đến thăm khách hàng tiềm năng ở Italy.

Cuộc nói chuyện qua điện thoại đầu tiên xảy ra vào tháng Sáu, đến Giáng Sinh người khách hàng ấy lại đột ngột gọi cho Anthony. Ông hồ hởi thông báo rằng mình đã được sự đồng thuận của tổ chức để xúc tiến dự án. "Thế là bỗng nhiên tôi đã làm được việc," Anthony tâm sự, "Tôi đã kiên nhẫn đầu tư thời gian. Nếu là nhân viên khác, có lẽ anh ta đã quay đi và bảo 'Gã này sẽ chẳng mua bán gì đâu.' Tôi đã đầu tư thời gian để vun đắp mối quan hệ với ông ấy, giúp ông ấy hiểu về công ty của tôi, và hiểu hơn về hoàn cảnh của chính mình. Khi thương vụ đã gần đi đến chỗ kết thúc, tôi phải tự cấu vào tay mình để tin chắc đó không phải là giấc mơ. Chưa ai từng có mối quan hệ làm ăn thân thiết đến vậy với người chưa trở thành khách hàng chính thức của mình. Chưa ai từng bán được tất cả các sản phẩm trong hệ thống sản phẩm của công ty cùng một lúc cho cùng một đối tác. Vâng, chưa ai từng làm được những việc tương tự như thế. Kể cả tôi, từ sau lần ấy cho đến nay, tôi cũng chưa lần nào lặp lại được kỳ tích ấy."

Như vậy, cách suy nghĩ của Anthony trong việc thiết lập và duy trì mối quan hệ với khách hàng cuối cùng đã trở thành yếu tố tạo ra sự thay đổi lớn và đem lại một thương vụ khổng lồ cho công ty của anh. Cách suy nghĩ của bạn - điều bạn nghĩ - là điểm khởi đầu cho tất cả những mối quan hệ lớn lao về sau.

HÃY GHI NHỚ TRONG ĐẦU NHỮNG DỮ KIỆN VỀ CON NGƯỜI

Để lên được những bậc phía trên của tháp quan hệ và xây dựng những mối quan hệ vững chắc, bạn cần phải biết đặt ra những câu hỏi mà những người bán hàng bình thường khác ít khi hỏi. Bạn cần phải nghĩ về những điều mà những người bán hàng khác thường không nghĩ đến. Phần lớn những người làm nghề bán hàng thường ít khi chú tâm đến 13 điều cơ bản về con người mà các nghiên cứu đã vạch ra:

1. Người ta ít chú ý tới bạn, sở thích và các mối quan tâm của bạn hơn là chính bản thân họ, sở thích và các mối quan tâm của họ.

2. Phần lớn mọi người đều mong muốn đạt được hai điều trong cuộc sống: thành công và hạnh phúc.

3. Nói chung, mọi người đều có mong muốn trở thành những nhân vật quan trọng.

4. Họ muốn được thừa nhận và được đánh giá cao.

5. Họ muốn bạn lắng nghe họ với tất cả sự chú ý.

6. Họ sẽ liên lạc lại với bạn nếu họ cảm thấy bạn thật tình trân trọng họ.

7. Phần lớn mọi người đều ra quyết định một cách cảm tính, nhưng lại dùng lý trí để bảo vệ những quyết định ấy.

8. Đối với một người bình thường thì khoảng thời gian có thể tập trung chú ý vào một việc gì đó thường rất ngắn.

9. Những người có các mối quan tâm chung thường có mối đồng cảm tự nhiên.

10. Người ta thường muốn người khác hiểu được mình.

11. Người ta thường có khuynh hướng nghiêng về những người quan tâm đến họ.

12. Phần lớn mọi người đều thích "dạy dỗ" người khác.

13. Người ta thường tìm đến những người mà họ tin là có thể giúp đỡ họ trong một số mặt của cuộc sống.

Nên lưu ý rằng, không phải tất cả những điều trên đều áp dụng được cho tất cả mọi người; hơn nữa, với những người khác nhau thì chúng có thể đúng ở những mức độ khác nhau. Nhiều người lại cho rằng với hầu hết mọi người, những điều ấy thường đúng, nhưng với riêng họ thì dường như chúng chẳng chính xác chút nào. Rõ ràng là có một số người (thí dụ như mẹ, hay bạn đời của bạn chẳng hạn) rất quan tâm đến bạn, đến những suy nghĩ và mối quan tâm của bạn. Nhưng nhìn chung, phần lớn những người khác đều quan tâm đến bản thân họ hơn là bạn. Bạn sẽ làm cho mình nổi bật và xây dựng được một mối quan hệ tốt đẹp khi bạn quan tâm đến người khác hơn là quan tâm đến bản thân mình. Ngoài ra cũng cần phải hiểu là mỗi người đều có một định nghĩa riêng về thành công, hạnh phúc. Với người này, thành công có nghĩa là sở hữu một ngôi nhà to đẹp hay một chiếc xe hơi sang trọng; với người kia, thành công lại có nghĩa là những lời dạy; và với người thứ ba thì thành công lại có nghĩa là được làm việc cho một tổ chức phi lợi nhuận nào đó.

Nhưng nhìn chung, 13 nét tính cách trên chính là điểm tựa để bạn khởi đầu công việc của mình. Bài học ở đây là nếu nó không đúng với mình thì sẽ đúng với người khác. Trong *Đắc nhân tâm*, Dale Garnegie có viết, "Chỉ trong hai tháng, bằng cách tỏ ra quan tâm đến người khác, bạn sẽ có được nhiều thứ hơn là trong hai năm chỉ cố tìm cách làm cho người khác quan tâm đến mình."[1] Do vậy, bạn phải cố hiểu cách suy nghĩ của người khác. Tôi đưa ra 13 nét tính cách trên, mục đích là để bạn biết cách suy nghĩ như người khác suy nghĩ.

Cũng nên lưu ý rằng, bạn chỉ có thể tiến lên trong Tháp Quan hệ khi bạn có cái tâm trong sáng, chân thành. Nếu bạn không thật tâm trân trọng người khác, không thật tâm muốn biết về họ và cuộc sống của họ, bạn sẽ không bao giờ đạt đến cái ngưỡng để từ đó họ bắt đầu trân trọng mối quan hệ với bạn. Nếu bạn không thật lòng quan tâm đến người khác, họ sẽ nhanh chóng nhận ra bạn là kẻ đạo đức giả, và vì thế, họ sẽ không kính trọng bạn hay muốn có quan hệ với bạn.

Hãy nhớ là mọi người đều xăm trên mình một dòng chữ vô hình: *Hãy làm cho tôi cảm thấy mình quan trọng*. Các nhà tâm lý học đều nói với chúng ta rằng, khát vọng sâu xa nhất trong bản chất con người là muốn mình trở nên quan trọng trong mắt người khác. Đó là cơn "đói khát phi sinh học" cồn cào nhất, thúc bách nhất của mỗi chúng ta. Chúng ta muốn tiếp xúc, muốn làm việc, muốn chung sống với những người biết làm cho chúng ta thấy được giá trị của mình. Anh hãy cứ làm cho tôi cảm thấy tôi quan trọng đi, rồi có thể tôi sẽ thích anh. Tôi sẽ lắng nghe lời anh nói. Tôi sẽ thích mua sản phẩm của anh.

Và để làm cho tôi tự thấy mình quan trọng, anh chỉ việc chịu khó lắng nghe tôi nói thôi. Anh cứ để cho tôi nói. Anh đừng nói gì về bản thân mình cả mà hãy nói về tôi. Hãy chú ý đến tôi. Hãy học hỏi một điều gì đó ở tôi. Hãy làm một việc gì đó thật đặc biệt cho tôi. Tôi muốn đạt được một điều gì đó. Tôi muốn mình thật đặc biệt, và anh có thể giúp tôi thực hiện điều đó.

BIẾT ĐẶT CÂU HỎI ĐÚNG

Như tôi đã đề cập trong Chương 6, bạn cần phải có những câu hỏi để biết chắc là sản phẩm hay dịch vụ của mình có phù hợp với nhu cầu của khách hàng hay không. Bạn cũng cần đặt câu hỏi để biết người ta quý cái gì nhất, và đó chính là Bước 2 trong quy trình thiết lập quan hệ. Khi tìm hiểu người khác trân quý gì là bạn đang xây dựng một mối quan hệ làm ăn. Tôi đã để ý thấy có những người bán hàng, dù đồng ý với những điều tôi nói, nhưng vẫn không biết cách đặt câu hỏi thế nào cho đúng.

Mục đích của việc đặt câu hỏi là để khám phá ra những điểm chung - bạn bè, người quen chung, sở thích chung, những mối quan ngại chung. Nếu bạn thấy không có điểm chung nào hết, và người kia lại chỉ quan tâm đến những điều mà bạn biết rất ít, thì bạn cần phải học hỏi những điều ấy từ chính người đó.

Phần lớn chúng ta đều cảm thấy mình thú vị (thậm chí cả những người luôn tự cho mình là tẻ nhạt) và cảm thấy vui khi người khác cũng nhận thấy mình là người thú vị. Phần lớn chúng ta đều có những câu chuyện về các kinh nghiệm bản thân và muốn được chia sẻ chúng - những câu chuyện về thành công hay thất bại của mình - nhưng rất ít người trong chúng ta có cơ hội tìm được những người biết lắng nghe. Nếu bạn biết cách nêu những câu hỏi mở và tỏ ra mình là người biết lắng nghe - điều này không thể giả vờ được - thì nhất định bạn sẽ xây dựng được những mối quan hệ kinh doanh vững chắc.

Tuy nhiên cho tới khi bạn biết được người kia quý trọng điều gì nhất để xử lý thông tin theo hướng cho thấy bạn quan tâm đến điều đó, tức bước thứ ba trong quy trình này, thì bạn còn trong ngõ cụt. Người ta có thể khá thân thiện, nhưng chỉ thế thì chưa đủ. Họ không chia sẻ

những mối quan ngại của họ với bạn. Họ không lắng nghe bạn theo cái cách mà những người quen biết và tin tưởng bạn lắng nghe.

Xét về bản chất, các mối quan hệ kinh doanh thường khó khởi đầu hơn là các mối quan hệ cá nhân. Khi bạn gặp ai đó trong đời sống riêng tư, giữa bạn và người đó thường có một số điểm chung. Có thể hai người có cùng sở thích, chung quan điểm chính trị, chung tín ngưỡng. Cũng có thể cả hai cùng sống trong một khu vực, đi lễ chung một nhà thờ, hay được mời đến dự chung một buổi tiệc.

Thế nhưng trong công việc của mình, khi bạn gặp một người nào đó, bạn thường không biết giữa mình với người ấy có điểm chung nào không. Bạn không biết các tiêu chí của công ty mà người ấy là đại diện. Bạn bước vào buổi họp mà đầu óc thì cứ như một tờ giấy trắng, và phải vượt qua tất cả những băn khoăn nghi ngại để tìm ra những yếu tố con người giúp bạn và những người ấy xích lại gần nhau.

Vì vậy, việc tìm hiểu điều gì là quan trọng đối với người khác phải được xem là trọng tâm, và tìm hiểu điều ấy từ chính họ là vô cùng cần thiết. Khi ai đó chịu trao đổi thông tin trực tiếp với bạn thì đấy là lúc một động lực bắt đầu xuất hiện và thúc đẩy mối quan hệ giữa hai người. Đó là lý do tại sao những thông tin thô mà bạn thu thập được từ một tạp chí thương mại, từ những lời đồn đại, hay thậm chí từ bạn thân của khách hàng tiềm năng lại không quan trọng bằng thông tin mà bạn nghe từ chính miệng người ấy nói ra. Chính việc tự nói ra ấy sẽ tạo nên khác biệt. Trong các khóa tập huấn, khi làm bài tập về kỹ thuật mở đầu cuộc tiếp xúc, tôi để ý thấy mọi người đều nói về mình rất sôi nổi. Họ cười đùa vui vẻ và trao đổi một cách tự nguyện. Sự khích lệ nảy sinh khi hai con người thực hiện một cuộc trò chuyện có ý nghĩa quan trọng hơn rất nhiều so với việc chỉ đơn giản biết được ai đó yêu thích môn golf hay đã từng tốt nghiệp Học viện Quân sự Virginia (VMI). Hãy dùng những câu hỏi như sau đây để tạo ra những tình cảm tích cực đó:

° Anh thường làm gì khi rảnh rỗi?

° Anh đã học trường nào (và vì sao anh chọn trường đó)?

° Anh lớn lên ở đâu, lớn lên ở đó như thế nào?

° Trường trung học của anh như thế nào?

° Lúc có thời gian, anh thường đọc loại sách gì?

° Anh đã quyết định chọn nghề như thế nào (bất kể người ấy có làm nghề gì đi nữa.)

° Hãy kể cho tôi nghe về gia đình của anh đi.

° Anh thích đi nghỉ mát ở đâu nhất?

° Có kiểu đi nghỉ mát nào mà anh rất thích nhưng chưa đi không?

° Anh có thời gian tham gia tổ chức xã hội nào không?

° Anh có chơi môn thể thao nào không?

° Nếu được tặng vé đến một chương trình nào đó, thì anh muốn đó là chương trình gì?

° Sao anh quyết định sinh sống ở đây?

° Những điều gì anh rất muốn làm mà lại không có đủ thời gian để làm?

° Hãy kể cho tôi nghe vài điều về anh đi, những điều sẽ khiến tôi ngạc nhiên ấy.

Những câu hỏi này chính là cách mở đầu một cuộc trò chuyện, và câu trả lời có thể - hoặc chắc chắn - sẽ dẫn bạn đến những câu hỏi khác. Lưu ý rằng, giống như những câu hỏi hay khác, được thiết kế nhằm khai thác thông tin, những câu hỏi nêu trên đều có tính chất gợi mở. Trả lời sao cũng đúng cả, vì mục đích chính là đem lại cơ hội cho người khác tự bộc bạch về mình. Và khi người ta bộc bạch với bạn, bạn mới có cơ hội khám phá ra điều gì là thực sự quan trọng đối với họ, và giữa bạn với họ có những mối quan tâm chung nào hay không. Tại thời điểm này, bạn không nên hỏi về công việc của khách hàng, nhằm thiết kế sản phẩm hay tìm ra giải pháp kỹ thuật cho các vấn đề của họ, dù chuyện ấy là một phần của quy trình bán hàng. Thời điểm này ta cũng chưa thể mong đợi có thêm một người bạn mới, mặc dù điều đó rất có thể sẽ xảy ra. Điều quan trọng ở đây là khởi đầu một mối quan hệ làm ăn, và thực hiện điều đó một cách vui vẻ.

Một số người mà bạn gặp trong khi tác nghiệp có thể sẽ không thấy thoải mái khi nói về bất cứ điều gì riêng tư. Nhưng không sao, bạn có thể nhận ra ngay điều ấy qua phản ứng của họ: họ thường chỉ muốn nói đến các vấn đề chuyên môn. Để xây dựng thành công một mối quan hệ làm ăn, xin nhắc lại lần nữa, bạn cần phải biết người đang nói chuyện với mình xem điều gì là quan trọng nhất.

Bạn có thể cởi mở bằng cách đặt những câu hỏi hay và lắng nghe một cách tích cực, chăm chú. Câu hỏi "Những lúc rảnh rỗi anh thường làm gì?" hiệu quả hơn nhiều so với câu "Anh có thú tiêu khiển nào không?" Lý do thứ nhất là vì nhiều người chẳng hề có thú tiêu khiển nào cả, hoặc nếu có thì họ lại không gọi đó là thú tiêu khiển. Lý do thứ hai là khi không làm việc thì ai cũng làm những việc gì đó. (Mà nếu người ta bảo với bạn là họ luôn bù đầu bù cổ với công việc thì sự thú nhận ấy nói lên một điều có ý nghĩa lớn đấy). Những việc mà họ thường làm lúc rảnh rỗi có thể hé mở cho bạn biết cảm giác của họ về công việc. Họ ghét công việc, chỉ xem công việc là phương tiện để nuôi dưỡng các hoạt động khác không thuộc phạm vi công việc; hay họ yêu công việc và một ngày nào đó có thể điều hành cả một công ty. Hoạt động ngoài giờ của họ còn nói lên cuộc sống gia đình, các mối quan hệ xã hội, thậm chí là cả hoài bão của họ nữa.

Nếu biết chắc người ấy từng học đại học thì bạn có thể hỏi, "Lúc trước anh học đại học nào và vì sao anh chọn trường đó vậy?" Nếu bạn không biết người ta có từng học đại học hay không, bạn có thể hỏi, "Lúc trước anh học ở đâu vậy?" Người từng học đại học thường sẽ cho bạn biết tên trường. Nhưng nếu không biết chắc thì bạn đừng có vội đoán rằng người ta có học đại học, đặc biệt là với những người quá nhạy cảm với chuyện mình chưa học qua đại học bao giờ.

Bạn nên chú ý không chỉ với những việc sắp xảy ra, mà còn với những việc vừa mới xảy ra. Nếu khách hàng của bạn mới trải qua hai tuần đi nghỉ mát ở Bali thì đó chính là cơ hội để bạn hỏi về chuyến đi ấy (đồng thời để biết thêm về Bali). Vì sao anh chọn đi Bali? Anh thích cái gì ở Bali nhất? Anh có định quay lại đó không?

Bạn nên lắng nghe chăm chú để có thể hỏi tiếp những câu liên quan. Suy nghĩ và sắp xếp các câu hỏi, nhưng đừng có viết chúng ra. Đừng có nghĩ là, được rồi, hỏi câu gì tiếp theo đây?... mà bạn nên lắng nghe một cách chủ động những điều mà người ta đang nói. Những câu hỏi như tôi gợi ý ở đây được thiết kế giúp người khác cởi mở. Và một khi người ấy bắt đầu nói chuyện thì bạn cần làm hai điều cơ bản: một sự *thích thú thật sự* và một sự *tò mò tự nhiên* về người kia. Nếu bạn thích thú thật sự và biết tò mò một cách tự nhiên thì các câu hỏi kế tiếp sẽ dễ dàng đến với bạn.

Nên nhớ, ngay cả khi đã có sẵn thông tin, bạn vẫn cần phải hỏi để người ta có cơ hội được nói. Có một sự khích lệ xuất hiện trong quá trình tương tác, khi người ta nói với bạn về những gì mà họ thích. Sự khích lệ đó sẽ khiến cho người ta có cảm tình với bạn nhiều hơn và sẽ nhìn bạn bằng con mắt khác, vì khi bạn khuyến khích họ nói về bản thân họ thì bạn đã giúp cho họ cảm thấy yêu chính họ hơn.

Khi đặt câu hỏi, tức là bạn đang tìm hiểu về các hoạt động, ước mơ, và mục tiêu mà người ta ấp ủ. Nếu bạn khuyến khích được người ta nói về những giá trị mà họ tôn quý, dù thuộc phạm vi cá nhân hay nghề nghiệp, thì bạn đã bắt đầu xây dựng được một mối quan hệ làm ăn tích cực. Nhưng một lần nữa xin nhắc cho bạn nhớ, đừng chủ quan tiên đoán hoặc cho rằng bạn có thể suy ra họ quý trọng điều gì. Hãy đặt những câu hỏi giúp bạn biết chắc người ta xem cái gì là quan trọng, cả trong đời sống riêng tư lẫn trong công việc. Về công việc, có thể bạn muốn biết khách hàng và công ty của họ đang cố đạt đến điều gì. Sau đây là một số câu hỏi có liên quan đến công việc:

° Anh có gặp khó khăn gì trong công việc mà tôi hay công ty của tôi có thể giúp anh không?

° Ở chỗ anh làm hiện nay có điều vướng mắc gì là lớn nhất?

° Theo ý anh thì một đại diện bán hàng cấp cao cần có những phẩm chất nào?

° Nếu tất cả các công việc đều trả cùng một mức lương như nhau, và anh có thể bắt đầu lại từ đầu thì anh sẽ làm gì?

Nếu bạn hiểu rõ về người đối diện thì họ sẽ kể cho bạn nghe hầu hết mọi chuyện. Đôi khi tôi hỏi khách hàng rằng người khác đánh giá công việc của họ như thế nào. Nếu họ bị phê bình ở một lĩnh vực mà bạn có thể đóng góp ý kiến thì chắc chắn là bạn có thể giúp họ làm tốt hơn phần việc của mình, và điều đó cũng sẽ đem lại lợi ích cho chính bạn. Hãy tổng hợp các thông tin mà bạn thu thập được từ các câu hỏi để đưa vào buổi tiếp xúc, tạo đà xây dựng một mối quan hệ. Nếu như tôi biết được công ty của người kia đang có kế hoạch mở rộng quy mô, tôi có thể giới thiệu nhà cung cấp thiết bị, các ứng viên cho các vị trí công việc, hoặc các nguồn có thể vay vốn sản xuất.

Để biết được đối với người khác điều gì là quan trọng, bạn phải hỏi đúng câu hỏi. Có hàng trăm câu hỏi mà bạn có thể nêu ra, và một khi người ta bắt đầu trả lời điều gì là quan trọng thì bạn phải nghĩ ngay đến những câu hỏi khác. Cũng tương tự như vậy, một khi người ta đã cho bạn thấy họ quý trọng gì nhất, bạn có thể lên kế hoạch cho những việc làm có cân nhắc và vô tư để chứng tỏ rằng người ta là quan trọng đối với bạn.

ĐIỀU BẠN LÀM

Yếu tố thứ ba trong việc xây dựng một mối quan hệ làm ăn vững mạnh chính là những gì bạn làm trên thực tế. Các quan hệ kinh doanh không phải được xây dựng trên cách suy nghĩ hay trên các thông tin suông, mà chính là trên nền tảng của hành động. Người ta đánh giá chúng ta qua các hành động nhất quán, dứt khoát và hợp logic, và qua đó đi đến kết luận ta là người như thế nào. Điều đó giải thích tại sao tất cả những gì bạn làm và tất cả các mối quan hệ bạn có đều mang một ý nghĩa quan trọng. Khi và chỉ khi một loạt các hành động dứt khoát, hợp logic và nhất quán của bạn cho mọi người thấy được bạn chính là người mà họ cần có mối quan hệ, thì bạn mới có thể leo lên nấc cao nhất trong tháp quan hệ với họ.

Các mối quan hệ tốt đẹp chỉ tồn tại khi người ta tin bạn và cảm thấy gần gũi với bạn. Vì vậy, mục tiêu của bạn khi thiết lập các mối quan hệ kinh doanh là làm sao để khách hàng cũng như khách hàng tiềm năng của bạn cảm thấy gần gũi và tin cậy bạn. Để chiếm lĩnh lòng tin, bạn phải thể hiện cho họ thấy tính chuyên nghiệp, sự chính trực, sự tận tụy đối với công việc, cũng như kiến thức của mình (PICK-professionalism, integrity, caring, knowledge).

Tính chuyên nghiệp thể hiện qua cách mà bạn thực hiện những điều phải thực hiện. Đó là kỹ năng, năng lực và tính cách mà người ta mong đợi nơi bạn, nếu bạn thật sự là người biết làm tốt công việc của mình. Có sự chính trực tức là sở hữu và giữ vững được các nguyên tắc đạo đức cao, hoặc là các chuẩn mực về nghề nghiệp, hay là cả hai phẩm chất đó. Còn kiến thức thể hiện qua những điều mà bạn biết và qua cách bạn chia sẻ với người khác.

Tính chuyên nghiệp hay khả năng chuyên môn, sự chính trực hay đạo đức nghề nghiệp, và kiến thức là những thứ đặc trưng thay đổi tùy theo tính chất của từng công việc. Một kỹ sư, một đại lý hãng dược, hay một kế toán thì có thể có những loại kiến thức, khả năng chuyên môn và đạo đức nghề nghiệp khác nhau. Nhưng sự tận tụy đối với công việc, ngược lại, không phải là đặc trưng riêng của một ngành nghề nào cả. Nếu hành động của bạn chứng minh rằng bạn là người thật sự tận tụy với công việc, thì hành động đó không chỉ dừng ở mức độ chuyên môn hay các yêu cầu mà người ta đưa ra cho bạn trong công việc. Khi bạn chứng tỏ rằng mình tận tụy, bạn sẽ kéo người khác đến gần mình hơn, và nếu đồng thời bạn cũng chứng minh được khả năng chuyên môn, đạo đức nghề nghiệp và kiến thức của mình, thì bạn đã làm xong mọi điều để có thể xây dựng mối quan hệ.

Bạn sẽ phải chứng minh sự nhiệt tình và quan tâm đến người khác bằng các hành động bất ngờ, không tốn kém nhiều nhưng có cân nhắc kỹ, dựa trên các thông tin mà người ta đã chia sẻ với bạn. Khi bạn cho người ta thấy, không chỉ một lần mà nhiều lần, là bạn luôn quan tâm đến họ - đến cảm giác, khát vọng và ước mơ của họ - thì bạn đã chứng tỏ mình là một người biết quan tâm. Hành động của bạn nói lên một điều rất có ý nghĩa: bạn đã lắng nghe họ, và

họ quan trọng đối với bạn. Nó cũng cho thấy bạn không giống với phần lớn những người làm kinh doanh khác; và đó luôn là một mục tiêu lớn.

Tuy nhiên để xây dựng một mối quan hệ, nếu chỉ biết về các giá trị mà đối tác coi trọng thôi thì chưa đủ. Việc đặt câu hỏi chỉ đem lại cho bạn thông tin mà thôi. Còn để thật sự phát triển mối quan hệ thì bạn phải hành động dựa trên những thông tin đó, bằng cả vật chất lẫn những động thái của chính bạn. Ở đây, tôi không có ý nói về những "món quà làm ăn" truyền thống như banh golf, bút, đồng hồ bỏ túi hay cốc uống cà phê có in logo của công ty. Tôi cũng không có ý nói đến các buổi dạ tiệc, chiêu đãi sau buổi chơi golf hay những kỳ nghỉ mát cuối tuần.

Nhưng là một nhà kinh doanh hào phóng (cũng có thể đây là thông lệ trong công ty của bạn), cũng có những lúc bạn muốn trao tặng cho khách hàng của mình một món quà tương đối đắt tiền, nhưng họ, vì những lý do pháp luật hay chính sách của công ty nên không thể nhận. Nếu có nghi ngờ gì thì hãy kiểm tra lại với phòng nhân sự (hay luật sư của công ty).

Do những người mà bạn muốn đặt quan hệ làm ăn cũng chỉ là những cá nhân riêng lẻ, nên tôi không thể liệt kê cho bạn những việc chắc chắn có kết quả mà bạn có thể làm đối với họ. Tôi có thể nêu ra một số nguyên tắc và thí dụ minh họa, nhưng vì mỗi con người là một thế giới riêng nên tôi không thể đưa ra một đề nghị bao quát hết được. Việc xây dựng mối quan hệ kinh doanh bền vững đòi hỏi bạn phải nhanh nhạy nắm bắt cả những thông tin mà người ta nói với bạn lẫn những cơ hội để chứng tỏ rằng mình đã lắng nghe. Sau đây là một số gợi ý ban đầu giúp bạn chứng tỏ cho khách hàng hay khách hàng tiềm năng của bạn thấy rằng bạn rất xem trọng họ.

Hãy ghi nhớ những ngày quan trọng, những cái tên, những con người, những nơi chốn, những sự kiện, mục tiêu quan trọng, những mối quan tâm đặc biệt, những tên trường họ đã từng học qua, những món ăn ưa thích nhất, và nhiều thứ khác nữa. Với các cá nhân khác nhau, những ngày quan trọng cũng khác nhau, nhưng theo quy luật chung đối với hầu hết mọi người thì những ngày quan trọng mà họ luôn ghi nhớ là sinh nhật hoặc kỷ niệm ngày cưới. Những ngày quan trọng khác có thể là ngày thành lập công ty, ngày mới vào làm trong công ty, ngày nhận bằng tốt nghiệp đại học hay bất cứ những ngày đầy ý nghĩa nào khác lặp đi lặp lại mỗi năm một lần trong cuộc đời.

Một khi bạn đã xác định được ngày nào là ngày quan trọng, hãy đánh dấu nó trên lịch, rồi khi ngày ấy đến, hãy làm một việc gì đó để ghi nhận. Bạn có thể làm điều này bằng một cú điện thoại, một tấm thiệp chúc mừng, một cái bánh, một bữa ăn đặc biệt nhưng không nhất thiết phải quá tốn kém. Nếu bạn biết rằng người đó thích có nhiều người biết đến sinh nhật của mình, thì hãy cho mọi người có liên quan biết rằng ngày ấy sắp đến.

Những cái tên quan trọng bao gồm tên con cái, vợ hoặc chồng, và những người thân. Đối với đa số chúng ta, ít có thứ gì trên đời lại quan trọng hơn con cái. Mỗi khi bạn cùng làm việc với ai đó, hãy nhớ hỏi thăm về con cái của họ để biết chúng bao nhiêu tuổi, học lớp mấy, thích chơi môn thể thao nào và có những hoạt động gì khác. Hãy tìm hiểu xem chúng có những sở thích gì, trong đó có sở thích nào giống với sở thích của con cái bạn, hay thậm chí

của bạn, của vợ hay chồng bạn không. Và thêm điều này nữa - một điều rất quan trọng - là hãy ghi lại những điều đó cho khỏi quên.

Đây là một câu chuyện về John, nhân viên phụ trách tài chính của tôi: Vào một ngày thứ Bảy trung tuần tháng Mười hai, tôi đang cùng đứa con bốn tuổi ở trong một tiệm bánh mì thì chuông điện thoại chợt reo. John gọi. Anh ấy hỏi tôi đang làm gì. Tôi bảo mới dùng bữa trưa xong. Anh ấy lại hỏi tôi là thằng bé nhà tôi đã chụp ảnh với ông già Noel chưa. Tôi bảo là chưa.

John nói rằng bố con tôi nên cùng đến tiệm đồ gỗ một người bạn thân của anh. Người bạn này đã mời một ông già Noel đến cửa tiệm mình một ngày thứ Bảy trong mùa Giáng sinh, và mời cả khách hàng của mình cùng con cái họ đến thăm ông già Noel để chụp ảnh. Đó không phải là kiểu chụp ảnh thông thường, John nói, như kiểu chen nhau đứng xếp hàng chụp ảnh với ông già Noel ở ngoài phố như mọi năm. Lần này sẽ là ông già Noel ngồi trong một chiếc ghế bành lớn, và sẽ không có quá hai đứa trẻ con phải đứng chờ đến lượt mình. Mỗi đứa trẻ có thể ngồi với ông già Noel trong 15 phút nếu nó thích. Thợ chụp ảnh sẽ chụp ảnh, và hoàn toàn miễn phí.

John lại bảo, “Cái tay được mời đến này giống ông già Noel y hệt. Ở đây đang không có ai đâu. Nếu ông muốn thằng bé được gặp ông già Noel và chụp một kiểu ảnh thật đẹp thì đến ngay nhé, vì tay này chỉ ở đây đến 3 giờ 30 thôi.” Tôi liền về đón vợ và lái thẳng xe ra tiệm đồ gỗ. Thằng bé nhà tôi hôm ấy được một buổi hả hê, và chúng tôi về nhà với một bức ảnh tuyệt vời. Cho đến tận bây giờ tôi vẫn xem đó là một thí dụ về một điều bất ngờ, không tốn kém nhưng đầy tình cảm. Nó cho tôi thấy John là một người biết quan tâm đến người khác, và điều đó càng khiến tôi muốn hợp tác với anh ấy hơn.

Với thiết bị hỗ trợ kỹ thuật số cá nhân (PDA), việc truy nhập và truy xuất các thông tin loại này thật quá dễ dàng. Khi bạn nói chuyện với một khách hàng, hãy hỏi về cô bé Luke, cô bé Jennifer hay cô cháu gái mê làm người mẫu thời trang của ông ấy chẳng hạn. Hay nếu bạn biết con cái của khách hàng hoặc đồng nghiệp có tham gia vào một hoạt động nào đó, như là đá bóng, diễn kịch, khiêu vũ... và nếu thời gian biểu của bạn cho phép thì hãy nhớ đến xem; nếu như bạn có thể tham gia luôn vào các hoạt động đó thì càng tốt. Khi con gái tôi còn nhỏ, tôi cho nó tập chơi môn bóng mềm, phần vì lợi ích nó, phần nữa là vì một trong những khách hàng lớn nhất của tôi dạy môn bóng mềm nữ. Đó là cơ hội cho tôi được tiếp xúc với ông ấy ngoài nơi làm việc, và thế là chúng tôi đã trở thành bạn thân của nhau.

Khi nói về những mối quan tâm đặc biệt, chúng ta thường nói về lối sống, các hoạt động, và sở thích. Lối sống của một người nào đó gồm một loạt khái niệm rộng, như chế độ ăn chay, tham gia vào các vấn đề ngoài xã hội (tình nguyện viên tích cực trong hoạt động tôn giáo hay trong các tổ chức từ thiện), tham gia vào hoạt động bảo vệ môi trường (sử dụng xe tiết kiệm nhiên liệu hay chỉ mua các loại rau quả sạch tự nhiên, không sử dụng thuốc trừ sâu hay phân hóa học trong quá trình canh tác). Thậm chí làm việc suốt đời không ngơi nghỉ cũng được gọi là một lối sống.

Khái niệm về các hoạt động ở đây bao gồm các hoạt động thể thao và thú tiêu khiển như golf, tennis, bóng rổ, đi bộ, đi săn, làm vườn, làm mộc, chơi game, hội họa, nhiếp ảnh, sưu tập tem và tiền đồng... Danh sách này có thể còn dài, rất dài nữa.

Sở thích ở đây có thể bao gồm những thứ như: theo dõi thị trường chứng khoán, thời sự quốc tế, tình hình chính trị địa phương, đọc sách báo phim ảnh, nghiên cứu thiên văn, xem kịch nghệ, bóng đá, bóng chày... Danh sách này còn dài hơn cả danh sách các hoạt động của bất cứ cá nhân nào, vì thông thường, phần lớn mọi người đều có nhiều sở thích hơn là các hoạt động mà họ thực sự tham gia.

Một khi đã nắm được các mối quan tâm đặc biệt của một ai đó, bạn sẽ trở nên nhạy bén với những bài viết đăng trên báo hoặc tạp chí có nội dung liên quan đến các vấn đề này. Theo kinh nghiệm chung, các thông tin thích hợp hầu như lúc nào cũng đến một cách bất ngờ và ít tốn kém. Hãy cắt và gửi cho họ một bài báo nói về một bí ẩn mới được phát hiện, về các lợi ích của món đậu hũ, hoặc câu chuyện về một kiến trúc tôn giáo nào đó. Mạng Internet càng giúp cho bạn dễ dàng gửi được các bài báo, các địa chỉ website mà có thể người đó đặc biệt quan tâm. Nếu bạn có chung sở thích với khách hàng hoặc khách hàng tiềm năng thì càng tốt. Còn nếu sở thích của người kia không nằm trong danh sách sở thích của bạn thì hãy coi đây là dịp để bạn tìm hiểu về nó.

Hãy nghĩ đến những người có thể quan trọng đối với khách hàng hay khách hàng tiềm năng. Những người quan trọng đó có thể là những nhân vật có vai vế trong ngành, các nhà quản trị nổi tiếng, cũng có thể là những người rất bình thường nhưng có một ý nghĩa nhất định nào đó đối với khách hàng ấy. Bạn có biết người nào có thể giúp ích cho khách hàng hay khách hàng tiềm năng của bạn không? Nếu nhân vật đó từng xuất hiện trên sách báo, hãy gửi cho khách hàng một bản có thông tin người ấy. Nếu nhân vật đó là người ở địa phương và có thể tiếp cận được, hãy bố trí một cuộc gặp gỡ để cùng đi uống cà phê, uống bia hay ăn tối. Hãy giúp khách hàng của bạn tiếp cận với những người mà họ nghĩ là quan trọng.

Thế còn những mục tiêu mà họ muốn đạt được trong sự nghiệp và trong cuộc sống cá nhân thì sao? Hãy tìm những điểm chung giữa mục tiêu của cá nhân bạn và của người ấy. Giả sử như bạn có biết một nữ khách hàng thích chạy ma-ra-tông, bạn thì lại chưa sẵn sàng, hoặc không thể chạy ma-ra-tông; nhưng không ai ngăn cản bạn có mặt khi cô ấy tham dự cuộc đua nếu bạn muốn. Lại giả sử bạn biết một người thích có một ngôi vườn kiểu Nhật Bản. Bạn có thể đưa ra gợi ý và những lời khuyên nhỏ. Nếu bạn biết các mục tiêu cá nhân của người khác, bạn có thể đề cập đến trong cuộc nói chuyện, có thể có mặt để chia sẻ khi họ đạt được chúng, và tìm ra một vài điểm tương đồng giữa mục tiêu của bạn và của người ấy.

Các sự kiện trọng đại trong đời người có thể bao gồm cả những ngày quốc lễ hay lễ hội như lễ Tạ ơn, Giáng sinh, Năm mới... Ngoài ra còn có thể bao gồm cả những dịp như kết hôn, ngày được thăng chức, ngày một người thân trong gia đình qua đời. Đặc biệt, với ngày mà tôi vừa đề cập sau cùng này thì bạn phải hết sức lưu ý, vì người ta thường có khuynh hướng từ chối tiếp xúc khi có một điều gì đó không như ý xảy ra trong cuộc sống của mình, như khi bản thân bị bệnh nặng, nhà có người gặp tai nạn, hay một vụ suy sụp lớn trong công việc

làm ăn đang diễn ra. Tuy nhiên, thường thì một cử chỉ quan tâm sâu sắc trong những lúc đau buồn có thể có tác dụng vô cùng to lớn.

Hãy cho thấy bạn luôn nhớ đến những sự kiện đặc biệt của họ, có thể bằng một tin nhắn viết tay hoặc một email, một bức fax, một cuộc điện thoại hay một bưu thiếp cũng được. Hãy viết một vài dòng đại ý nói là "Luôn nghĩ tới bạn." Cần ghi nhớ rằng, khách hàng hay đồng nghiệp của chúng ta có thể rất khác chúng ta về những ngày lễ, phong tục hay lịch sử.

Đối với riêng tôi, việc xây dựng và phát triển mối quan hệ với những người có những kinh nghiệm khác xa với tôi hóa ra lại có vẻ dễ dàng hơn với những người có nhiều điểm giống tôi. Tôi thường nói, "Hãy bỏ quá cho sự dốt nát của tôi." Tôi thú nhận là mình biết rất ít về Phật giáo, về ngày lễ Guy Fawkes[2] hay về các bí quyết sống thọ. Nhưng mà học hỏi thì có sao đâu. Phần lớn mọi người đều thích chia sẻ những ý tưởng, những kinh nghiệm mà họ cho là quan trọng.

Bạn có thể làm gì khi biết các món khoái khẩu của người kia là món ăn Nhật Bản, Ấn Độ hay Mexico? Nếu có ai đó thích món sô-cô-la có rắc hạt cà phê, thích cá hồi xông khói, hay bánh cưới Đan Mạch thì bạn sẽ làm gì? Thì bạn cứ việc giới thiệu cho họ mấy nhà hàng mới, sạch sẽ mà bạn biết trong khu vực mà họ sắp đến thăm. Bạn cũng có thể tìm mua loại sách hướng dẫn cách chế biến những món mà họ thích. Hãy trao đổi công thức chế biến món ăn với họ.

Điểm then chốt là làm sao để biết được về người khác. Và một khi đã nắm bắt được những điều quan trọng về họ rồi thì hãy ghi nhớ những điều ấy cẩn thận. Tôi thì thường ghi ra giấy, còn những người khác thì dùng PDA, vi tính... Bạn dùng cách gì cũng được, điều đó không quan trọng; quan trọng là trong chúng ta không ai có trí nhớ đủ tốt để ghi nhớ hết mọi chuyện mà không cần phải lưu trữ thông tin ở một nơi nào đó. Nếu bạn có một khách hàng hay một đồng nghiệp xem việc học đại học là một dấu mốc trong đời, thì bạn xử lý thông tin đó theo cách nào? (Chắc là không theo cách nào cả nếu bạn không nhớ hoặc không có phương tiện nào để gợi nhớ). Một dạo, tôi sống ở Charlotteville, nơi có trường Đại học Virginia. Một trong những khách hàng của tôi lúc đó là Charlie Miller, một cựu sinh viên rất nhiệt tình của trường này. Charlie Miller sống ở Elkton, bang Virginia, cách trường 90km. Năm ấy, trường Đại học Virginia đoạt giải Dự bị vô địch Bóng chày Toàn quốc. Báo chí địa phương dành hẳn một trang đặc biệt để viết về trận đấu và đội bóng. Tôi nhớ lúc đó, sau khi đọc xong tờ báo, tôi bước đến thùng rác định vứt đi, nhưng trong đầu lại cứ ngẫm nghĩ, "Chắc chắn là có một khách hàng của mình muốn đọc bài báo này... nhưng là ai nhỉ?" Thế rồi tôi chợt nhớ đến Charlie Miller.

Tôi bèn viết cho ông ấy một mẩu giấy nhắn: "Tiến sĩ Miller kính mến, tôi nghĩ là ông thích đọc bài báo này," rồi dán nó lên bài báo, và gửi cho ông ấy. Hai tuần sau, khi tôi có dịp đến Elkton, ông tiếp đón tôi như là một người họ hàng thân thiết, và ông đặt hàng như thể tôi là nhà cung cấp duy nhất của ông vậy. Giữa hai chúng tôi trước đó đã có mối quan hệ khá tốt, và nhờ đó tôi mới biết được ông là người ủng hộ cuồng nhiệt của Đại học Virginia. Nhưng sự kiện của ngày thứ Bảy hôm ấy đã nâng mối quan hệ của chúng tôi lên một bậc.

Nếu bạn làm việc cho một tổ chức thương mại có tầm cỡ quốc gia, và nếu một khách hàng nào đó của bạn vẫn còn nhắc tới những ngày còn theo học ở trường Notre Dame, với đội

bóng Notre Dame, hay trường Đại học Texas hoặc Ohio State, thì bạn có thể dễ dàng gọi điện cho đại diện của tờ South Bend ở Indiana, tờ Austin ở bang Texas, hay tờ Columbus ở bang Ohio và nói, "Hãy gửi cho tôi số báo ra ngày Chủ nhật với." Báo ngày Chủ nhật luôn có bài viết về những trận thi đấu của ngày thứ Bảy. Bạn chỉ tốn chừng hai đô cho một tờ báo, chỉ có điều là nếu bạn sống ở Boise, có thể bạn không đặt mua được tờ South Bend số Chủ nhật.

Bạn cũng có thể tặng cho người ta vài thứ đồ dùng nho nhỏ của trường. Nếu bạn có quen với ai đó cũng tốt nghiệp ở trường đó, bạn có thể rủ họ cùng đi ăn trưa hay tham dự một dịp đặc biệt. Hãy tìm hiểu thông tin từ họ để tư vấn cho con cái của đồng nghiệp hay của khách hàng, những người có nguyện vọng ghi danh vào trường ấy. "Có phải cháu Collin muốn vào học trường Đại học Virginia không? Theo tôi thì cháu nên hỏi thăm tiến sĩ Charlie Miller. Và nếu anh cần, tôi cũng có thể giúp gì đó được."

Có một số người thích đi nghỉ mát hàng năm ở cùng một địa điểm, nhưng cũng có người lại thích mỗi năm đi một nơi khác nhau. Có người cứ vấn vương mãi với nơi họ sinh ra và lớn lên. Có người lại tính trước chuyện về hưu. Nếu biết rằng có một nơi nào đó quan trọng, và tại sao nó quan trọng đối với một khách hàng hay khách hàng tiềm năng, thì bạn có thể làm gì? Hãy cắt và gửi cho họ những mẩu tin trên báo về các miền quê hay thành phố. Hãy bỏ ra ít thời gian dạo trên Internet và gửi đi các thông tin về cảnh quan, nhà hàng, và các hoạt động ở các nơi. Nói chung là nếu bạn biết một miền quê, một phố huyện, một thành phố có những thứ mà người ta thích thì cứ việc giới thiệu cho họ.

Làm cho người khác một việc gì đó một cách bất ngờ, có ý nghĩa và ít tốn kém không phải bao giờ cũng đem lại ngay cho bạn những kết quả tốt đẹp. Trên thực tế, lắm khi nó chẳng đem lại một kết quả nào. Tuy nhiên, đó vẫn là một việc đúng đắn cần phải làm. Không phải hạt giống nào bạn gieo cũng nảy mầm và mọc thành cây, nhưng nếu bạn muốn có rau quả để ăn, bạn vẫn cứ phải gieo hạt. Và càng gieo nhiều hạt thì càng có nhiều khả năng ngày sau bạn được tận hưởng những thứ rau quả ngon lành.

THIẾT LẬP SƠ ĐỒ QUAN HỆ VÀ NHẢY QUA THÁP QUAN HỆ

Thiết lập sơ đồ quan hệ, nói cho dễ hiểu, tức là lập sẵn một danh sách những người mà bạn cần phải khởi đầu một mối quan hệ. Bạn cần phải thiết lập sơ đồ quan hệ một cách thận trọng, tỉnh táo và có chiến lược với bốn nhóm người sau đây:

1. Những người trong cùng tổ chức có ảnh hưởng tới sự thành đạt của bạn: Những người này có thể là đại diện dịch vụ khách hàng, quản lý kho, những người làm việc trong bộ phận tài vụ... nói chung là tất cả những ai có thể làm cho công việc của bạn hoặc trở nên dễ dàng hơn, hoặc trở nên bế tắc. Nhóm này phải phong phú, không chỉ là người đồng nhiệm trong bộ phận kinh doanh, kế toán hay kỹ thuật, mà từ nhiều bộ phận khác nhau của tổ chức.

Trong nhiều trường hợp, chúng ta buộc phải xây dựng các mối quan hệ loại này từ xa. Có thể bạn sống ở Porland, bang Oregan, nhưng tổng hành dinh của bạn lại đặt ở Detroit. Làm sao bạn biết được những người bạn đưa vào danh sách đúng là những người cần thiết thực sự? Rồi làm thế nào bạn có thể xây dựng được mối quan hệ với họ trong một khoảng cách

không gian như vậy? Phần lớn người ta vẫn dùng email, điện thoại hay hộp thư thoại, nhưng những phương tiện đó không phải lúc nào cũng là cách giao tiếp hiệu quả nhất. Những thông điệp hiệu quả nhất là những thông điệp mà trong đó lời nói được truyền đi với nét mặt và điệu bộ, cử chỉ của chính bạn. Điều đó giải thích vì sao các diễn giả trực tiếp gây được nhiều ấn tượng hơn so với khi họ xuất hiện trên ti vi, và hình ảnh trên ti vi lại có sức thuyết phục mạnh hơn giọng nói trên radio. Mỗi khi bạn dùng email hay thư thoại, bạn đã làm giảm bớt chất lượng giao tiếp bởi vì người nhận thư không được trực tiếp nhìn thấy bạn, không được nhìn thấy nét mặt hay ánh mắt của bạn.

Có lẽ cách tốt nhất để xây dựng mối quan hệ từ xa là tận dụng những lần cùng dự họp, những hội nghị, những cuộc triển lãm thương mại. Trước khi có những cuộc gặp mặt như vậy, bạn nên lập sẵn danh sách những người mà bạn muốn biết rõ hơn, và trù liệu trước kế hoạch xúc tiến các mối quan hệ khi bạn gặp họ. Hãy lên kế hoạch mời họ cùng ăn điểm tâm, ăn trưa hay ăn tối. Đừng chỉ ngồi với những người trên mình. Đó là điều mà hầu hết những người khác sẽ làm; Còn bạn, bạn đang cố trở thành độc đáo, hãy nhớ như thế.

2. *Đối với những người không cùng trong tổ chức nhưng quan trọng đối với công việc của bạn:* Đôi khi việc nhận ra ai là người có triển vọng trở thành khách hàng sẽ rất rõ ràng. Nhưng trong một thương vụ phức tạp thì việc nhận dạng ấy chưa hẳn đã dễ. Chính vì vậy, ta nhất thiết phải thiết lập sơ đồ quan hệ với tất cả những ai có liên quan.

3. *Những người quan trọng đối với sự thành bại trong sự nghiệp của bạn:* Đó là ông chủ trực tiếp của bạn, là giám đốc nhân sự, là cố vấn công ty và các nhân vật quan trọng khác trong doanh nghiệp. Bạn cần phải tiếp xúc thường xuyên và quan hệ tốt với những người này, nếu họ giúp bạn thấy trước một cơ hội trong tương lai hay giúp bạn có được một cơ hội. Những người quan trọng với bạn cũng có thể là những người ở bên ngoài công ty, như các huấn luyện viên, bạn bè, hay chính người bạn đời của bạn. Đó là những người sẵn sàng chia sẻ sự hiểu biết và kinh nghiệm, sẵn sàng nói cho bạn biết nếu họ nghĩ rằng bạn đang phạm một sai lầm nào đó, hoặc đưa ra những gợi ý mà bạn chưa nghĩ tới.

4. *Những người mà bạn cần phải hàn gắn quan hệ:* Nói chung, trong kinh doanh, những người thuộc nhóm này thường là những người từng có triển vọng trở thành khách hàng, hay chính những khách hàng cũ mà một người nào đó trong công ty của bạn đã làm điều gì đó khiến họ trở nên xa cách. Ít người trong chúng ta dám cố ý làm phật lòng khách hàng. Nhưng nhiều người trong chúng ta lại khám phá rằng có những lúc, do vô ý, mình đã làm cho khách hàng giận, và trong trường hợp ấy chúng ta phải tìm cách để sửa chữa sai lầm. Một trong những bí quyết dẫn tới thành công trong kinh doanh là biết kịp lúc nhận ra những sai lầm và tìm cách hàn gắn mối quan hệ để tiếp tục làm ăn. Sự bực dọc của khách hàng có thể không phải ở mức độ cá nhân. Khách hàng có thể cảm thấy bực vì sản phẩm ta giao cho họ không đúng chất lượng như đã miêu tả; hoặc do áp lực cạnh tranh, đôi lúc ta đã cư xử không đúng với ý họ, hoặc do các đối thủ cạnh tranh đã chơi xấu, hạ uy tín của ta trước mặt họ. Cũng có thể do có một người nào đó trong công ty trước đây đã hứa hẹn cung cấp cho họ một mặt hàng nào đó, nhưng lại không thực hiện lời hứa.

Có một điều thú vị là khi tôi hỏi những người tham gia lớp tập huấn của mình, "Các anh cần có quan hệ với ai trong công ty để có thể thành đạt hơn?" thì phần lớn câu trả lời đều không vượt quá một sự thật hiển nhiên: Ông chủ, và ông chủ của ông chủ. Họ không bao giờ suy nghĩ hết mọi khía cạnh hàm chứa trong câu hỏi. Họ không biết rằng người phụ trách nhân sự cũng có những quyết định then chốt, và họ cũng không biết rằng nếu muốn tiến sâu vào lĩnh vực tiếp thị, họ nhất thiết phải có quan hệ tốt với vị giám đốc sản xuất.

Bạn cần phải thường xuyên tranh thủ để có thêm người ủng hộ, mà cách duy nhất để thực hiện điều này là phải có một sơ đồ quan hệ toàn diện. Còn nữa, khi bạn thiết lập sơ đồ quan hệ, hãy nhớ chia sẻ sơ đồ đó với người giám sát trong bộ phận của bạn. Bạn và người quản lý của mình cần phải có sự nhất trí về việc ai là những người nên có tên trong sơ đồ. Một người giám sát có thiện chí sẽ ít khi nào rút bớt danh sách của bạn, mà trái lại còn thêm vào đó một hoặc vài người mà bạn chưa kịp nghĩ tới. Hơn nữa, ông ấy cũng sẽ giúp bạn xây dựng các mối quan hệ này.

Việc thiết lập sơ đồ và nhảy Tháp Quan hệ là hai khái niệm có thể đem lại sự thay đổi lớn trong đời bạn. Nó khiến cho bạn từ chỗ tiếp cận khách hàng một cách thụ động đến chủ động. Bạn chỉ có thể tiếp cận khách hàng của mình một cách chủ động và hiệu quả khi bạn biết cách thiết lập sơ đồ quan hệ và leo lên đỉnh tháp.

Nhảy Tháp Quan hệ là tiếp tục theo đuổi các mối quan hệ bằng cách nâng cao thêm một nấc các quan hệ sẵn có với những người trong Tháp quan hệ của bạn. Đó là một hệ thống chặt chẽ, không chỉ đơn thuần là thiết lập mối liên kết, mà là thiết lập mối liên kết cho thật tốt. Sức mạnh của mối liên kết thể hiện ở chỗ bạn nằm ở đâu trong Tháp Quan hệ của người khác. Nhảy Tháp Quan hệ, bạn đồng thời sẽ nâng cao tính hiệu quả của mình, vì bạn đã có thể tiếp cận với những người có ích cho mình hơn. Nhờ sự trợ giúp của một người nào đó mà ta biết chính là ta đã chủ động thực hiện những công việc mà phần lớn chúng ta thường vẫn thực hiện một cách vô thức.

Nhưng để làm được điều này, chúng ta lại cần phải biết trong Tháp quan hệ của người khác có những ai. Khi bạn của ta hỏi ta có biết một tay thợ sửa ống nước lành nghề nào không và ta giới thiệu cho người bạn ấy một thợ sửa ống nước đáng tin cậy, thế tức là ta đã giúp cho người thợ sửa ống nước ấy nhảy từ Tháp Quan hệ của ta sang Tháp Quan hệ của người bạn. Khi có người nào đó giới thiệu bạn với người khác rằng bạn là người đáng tin cậy, thì bạn đã nhảy từ Tháp Quan hệ này sang Tháp Quan hệ khác. Phần lớn chúng ta, ở một mức độ nào đó, đều đã làm việc nhảy Tháp này, nhưng giờ đây chúng ta có thể phát triển kỹ năng để làm việc ấy một cách hữu hiệu hơn.

Khái niệm nhảy Tháp Quan hệ, theo nghĩa thông thường, không đồng nghĩa với khái niệm mở rộng mạng lưới. Mở rộng mạng lưới là trao phát thật nhiều danh thiếp trong một buổi gặp mặt các doanh nghiệp. Mở rộng mạng lưới xảy ra khi người ta đưa các thông tin của mình lên các trang web như Frienster, MySpace, Facebook, hay đăng ký trang web riêng với tập đoàn LinkedIn. Hồi ấy có một địa chỉ tìm việc trên website gọi là SimplyHired áp dụng những gì tôi mô tả về việc nhảy Tháp Quan hệ ở đây. SimlyHired liên kết với LinkedIn để người sử dụng nó có thể nhấn vào hộp thoại "Tôi Biết Ai?" phía trên mỗi danh sách liệt kê

việc làm. Khi bạn nhấp chuột vào đó, LinkedIn sẽ truy tìm khắp mạng sử dụng để lọc ra những người mà bạn biết ở công ty cần thuê người, hoặc cho bạn biết LinkedIn có biết người nào có gián tiếp quen biết ai đó ở công ty đang cần thuê nhân viên (với điều kiện bạn đã đăng ký tài khoản ở LinkedIn). Tôi thì đề nghị một việc nhảy Tháp mang tính cá nhân nhiều hơn, còn đây là một giải pháp mang tính kỹ thuật, dầu vậy, có vẫn hơn không.

Người ta thường gửi email cho tôi, và kèm theo lý lịch xin việc của họ thường là câu hỏi liệu tôi có thể giúp họ tìm việc làm hay không. Họ muốn tôi chuyển lý lịch của họ đến cho một người nào đó. Nhưng đây vẫn không phải là nhảy Tháp Quan hệ. Việc "nhảy" hay *di chuyển* qua lại giữa các tháp quan hệ chỉ xảy ra khi bạn đẩy mạnh quá trình tiếp cận mối quan hệ mới đó. Vì vậy, nếu có ai đó biết tôi đủ rõ để có thể gửi cho tôi một lý lịch xin việc, thì người ấy cũng có thể gọi cho tôi và nói, "Tôi đang cần tìm việc. Chuyện của tôi là như thế này... Liệu ông có thể giới thiệu giúp tôi ai làm trong ngành dược đang cần người làm việc ở Texas không?" Tôi có thể nói cho cô ấy tên người mà tôi biết. Rồi sau đó cô ấy có thể đường hoàng hỏi tiếp, "Theo ông thì tôi nên làm thế nào để liên hệ với người này? Hoặc nếu không phiền, ông có thể liên hệ giúp tôi không?"

Tôi thích gọi điện thoại hơn là gửi email. Nếu có ai đó nhờ tôi chuyển lý lịch xin việc, thì tôi sẽ vui lòng chuyển giúp họ, nhưng cơ hội liên thông theo cách đó thường không được tốt cho lắm. Nếu bạn yêu cầu tôi giúp bạn nhảy từ Tháp Quan hệ của tôi sang Tháp Quan hệ của người khác, tôi sẽ giúp bạn làm chuyện đó - bạn đang nằm trong Tháp Quan hệ của tôi mà. Tôi sẽ luôn giới thiệu những người nằm trong bậc cao nhất của tháp quan hệ, nếu được yêu cầu. Nếu một giám đốc thương mại biết tôi có nhiều mối quen biết, cô ấy có thể nhờ tôi giúp giới thiệu một người bán hàng, và tôi sẽ giới thiệu cho cô ấy một người (hoặc có thể hai hay ba người) ở bậc cao nhất hoặc gần bậc cao nhất trong Tháp Quan hệ của tôi.

Và còn tùy theo bối cảnh, người được giới thiệu ấy không nhất thiết cứ phải nằm ở bậc cao nhất trong Tháp Quan hệ. Tôi có thể giới thiệu cho người ta một thợ máy lành nghề hay một kế toán giỏi không trân trọng mối quan hệ với cá nhân tôi. Thậm chí trong trường hợp bạn không nằm ở nấc cao nhất trong Tháp Quan hệ của một ai đó, người đó vẫn sẵn lòng giới thiệu bạn cho người khác, miễn là họ biết chắc họ không gặp phải nguy cơ bị hiểu lầm là có ác ý, hoặc ngu ngốc. Đó là cái rắc rối bạn cần phải làm rõ. Ai lại đi giới thiệu một thợ máy non tay nghề, hay một nhân viên bán hàng có tính phản phúc, thích đâm thọc sau lưng? Có thể anh không nằm ở bậc cao nhất trong tháp quan hệ của tôi, nhưng nếu anh có năng lực và tôi biết chắc anh sẽ không gây phiền toái cho tôi, tôi sẽ vẫn giới thiệu anh.

Vấn đề ở đây là làm sao biết ai là người chiếm lĩnh vị trí cao nhất trong Tháp quan hệ của người khác. Vì vậy bạn phải hỏi. Anh quen biết ai? Trong vòng sáu tháng qua anh có tiếp xúc với ai mà theo anh, tôi cần phải biết không? Xin đơn cử một thí dụ. Vừa qua tôi có nói chuyện với một khách hàng rất tử tế, và tôi hỏi ông ấy có biết người nào đang điều hành một hãng quảng cáo lớn hay không. Ông ấy cho tôi một cái tên. Tôi lại hỏi liệu ông có thể giới thiệu tôi với người này không. Ông đáp, "Được quá đi chứ." Ngày hôm sau, ông gửi email cho lãnh đạo một công ty quảng cáo, giới thiệu tôi, và nói rằng chúng tôi cần gặp nhau. Tôi lại gửi tiếp email, ông kia gửi lại tôi một email, và rồi chúng tôi dàn xếp một cuộc tiếp xúc qua điện thoại.

Nếu tôi không hỏi khách hàng của tôi xem ông ấy có biết ai điều hành một công ty quảng cáo lớn hay không thì tôi đã không bao giờ có thể nhảy từ Tháp Quan hệ của ông khách hàng sang Tháp Quan hệ của vị lãnh đạo nọ. Và ông khách hàng của tôi cũng sẽ không bao giờ cung cấp thông tin cho tôi, bởi vì ông ấy đâu có biết tôi đang cần liên hệ với ai. "Nhảy tháp quan hệ" hiệu quả chính là như vậy.

HÃY HÀNH ĐỘNG TỪ TỪ

Các hành động qua thời gian sẽ tự chúng nói lên sự chân thành và bản chất tốt đẹp của bạn, chúng sẽ giúp phân biệt bạn với những nhân viên bán hàng khác. Nhưng bạn phải thực hiện các hành động ấy một cách thật kiên trì. Bạn không thể làm một điều gì đó một lần mà mong có kết quả đáp đền ngay được. Thực hiện các hành động cần phải gây được bất ngờ nhưng có cân nhắc và không phải tốn kém nhiều, trong một khoảng thời gian dài như vậy sẽ cho người ta thấy rõ cách làm việc của bạn, con người của bạn. Những hành động bất ngờ, có cân nhắc và không gây tốn kém sẽ nói hộ bạn rằng, "Tôi luôn nghĩ đến anh... Anh rất quan trọng đối với tôi... Tôi không giống với những người khác mà anh đã từng gặp trong cuộc đời kinh doanh của mình..."

Các quan hệ kinh doanh tích cực đều dựa trên cơ sở của các hành động. Những hành động bất ngờ nhưng có cân nhắc và không gây nhiều tốn kém sẽ cho người ta biết bạn là ai và bạn đối xử với người khác như thế nào. Nói là không tốn kém, nhưng không phải lúc nào bạn cũng có thể tránh được việc phải chi nhiều tiền. Tuy nhiên, làm sao đỡ tốn kém vẫn là tốt nhất.

Tôi có người bạn làm chủ một tòa báo. Cô ấy rất bực mình với một số nhân viên bán hàng của mình, vì dịch vụ quảng cáo không được như mong đợi. Một trong những nhân viên của tòa báo đang làm việc với một cửa hàng ở Arizona để thuyết phục cửa hàng này trở thành khách hàng của mình. Người đại diện này thường xuyên đến thăm cửa hàng, phân phát báo và nói chuyện với bất cứ ai có mặt ở đó mỗi khi bà đến, nhưng lại chưa bao giờ gặp người chủ cả. Trong khi đó, chủ báo thì luôn mong rằng "Họ phải có mặt trên trang quảng cáo của chúng ta. Chúng ta đã ở đó lâu quá rồi. Họ phải quảng cáo chứ."

Thế rồi tình cờ một trong những biên tập viên của tờ báo ấy ghi danh tham dự lớp tập huấn của chúng tôi. Khi hiểu ra tầm quan trọng của việc thiết lập các mối quan hệ, cô ấy lập tức nhận ra rằng tờ báo sẽ không bao giờ thuyết phục được chủ cửa hàng kia chừng nào nó còn chưa biết cách để trở thành một trung gian quảng cáo. Thật là đáng ngạc nhiên, hóa ra tờ báo không có lý do gì để phàn nàn, vì cho đến lúc ấy nó vẫn chưa được phép tìm hiểu công việc làm ăn của hãng buôn kia. Nó chưa thiết lập được mối quan hệ nào cả. Cô biên tập viên đem suy nghĩ này chia sẻ với người đại diện tòa soạn được phái đến làm việc với hãng buôn, và xây dựng lại kế hoạch kinh doanh. Một lần nữa, người đại diện tòa soạn dồn hết mọi nỗ lực để tiếp cận chủ hãng buôn, và khi đã tiếp cận được rồi, bà cố gắng xây dựng cho bằng được một mối quan hệ. Kể từ đó, triển vọng bán được trang quảng cáo cũng bắt đầu rộng mở.

Tổng thống Abraham Lincoln đã từng nói, "Nếu anh muốn thuyết phục một người đi theo lý tưởng của anh, thì trước hết anh phải làm cho người ấy tin rằng anh là một người bạn chân

thành.” Rất nhiều khi chúng ta vì quá quan tâm đến mục đích của mình nên quên quan tâm đúng mức tới mục đích của khách hàng hay khách hàng tiềm năng của chúng ta.

Như tôi đã nhấn mạnh nhiều lần trong quyển sách này, việc có được một lối suy nghĩ đúng, một quy trình bán hàng hiệu quả và những mối quan hệ quý giá sẽ dẫn đến những lợi thế lớn trong kinh doanh. Nhưng vẫn còn một điểm vướng mắc cuối cùng mà tôi cần phải trình bày, bởi vì nếu có kỹ năng bán hàng giỏi mà không có cơ hội thì cũng chẳng khác gì một con đường dẫn tới cái chết của người bán hàng.

---

[1] Chương này chủ yếu dựa theo quyển “The Relationship Edge: The Key to Strategic Influence and Selling Success”, bản in lần thứ 2, của Jerry Acuff và Wally Wood (Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2007)

[2] Ngày hội bắn pháo hoa, đốt lửa trại và ăn mừng của người dân Anh.

Chương 10
SỰ MỞ MANG KINH DOANH SẼ DẪN DẮT TƯƠNG LAI CỦA BẠN

Có thể bạn hội tụ đủ các kỹ năng kinh doanh của tất cả những người như Zig Ziglar, Jeffrey Gitomer, và Brian Tracy cộng lại, nhưng nếu thiếu đi cơ hội trong nghề nghiệp thì bạn vẫn gặp rắc rối to. Đó chính là lý do tại sao tôi lại nói sự mở mang kinh doanh dẫn dắt tương lai của bạn. Điều này đúng với cả nhân viên bán hàng hưởng hoa hồng lẫn nhân viên bán hàng hưởng lương công ty, và cả các doanh nhân điều hành doanh nghiệp của chính họ.

Sự mở mang kinh doanh bao gồm bốn hoạt động sau:

1. Duy trì tốt cơ sở khách hàng mà bạn đang có.

2. Phát triển cơ hội dựa trên cơ sở đó.

3. Nâng cấp các khách hàng hiện tại cho việc kinh doanh trong tương lai.

4. Tìm kiếm thêm khách hàng mới.

Nếu bạn bỏ qua bất cứ yếu tố nào trong bốn yếu tố đó, ví dụ nếu bạn chỉ biết duy trì tốt cơ sở khách hàng đang có mà không chịu tìm kiếm thêm khách hàng mới nào, chắc chắn sự nghiệp kinh doanh của bạn sẽ không phát triển được.

Để có được thành công trong kinh doanh đòi hỏi người bán hàng phải nghĩ tới nhiều thứ, trong đó có hai thứ cực kỳ quan trọng: bạn sử dụng thời gian như thế nào, và bạn tổ chức những điều mình muốn đạt đến ra sao.

Nhưng người bán hàng, dù có cách suy nghĩ đúng, có thể giỏi nhất thế giới về quy trình bán hàng DELTA, có thể dễ dàng gầy dựng các mối quan hệ buôn bán, nhưng nếu thiếu khả năng mở mang kinh doanh và không tạo ra được cơ hội với các *khách hàng mới*, thì cũng sẽ phải sớm nói lời chia tay với nghề của mình, hoặc rơi vào chỗ bế tắc, dậm chân tại chỗ. Họ sẽ bị cho ngồi chơi xơi nước, hoặc bị đuổi việc, mà cả hai điều đó đều không thú vị chút nào.

DUY TRÌ CƠ SỞ KHÁCH HÀNG MÀ BẠN ĐANG CÓ

Bạn phải liên tục đánh giá các cơ hội phát triển kinh doanh mình đang có. Để làm được điều đó, bạn phải nghiêm túc phân tích hoàn cảnh của mình và đặt ra câu hỏi: Việc làm ăn của mình hiện đang nằm ở đâu? Đâu là cơ hội để mình phát triển việc kinh doanh hiện tại? Những khách hàng *không* còn mua sản phẩm của mình nữa thì bây giờ ở đâu? Đâu là cơ hội để làm ăn với những người mình chưa quen biết hay chưa gặp mặt nhưng cần phải gặp mặt

- có thể bằng việc nâng cấp một mối quan hệ hiện tại, hoặc bằng một cú điện thoại? Cuối cùng, có lẽ đây là câu hỏi quan trọng nhất: Mình nên thôi phí thời gian ở mối quan hệ nào?

Không tích cực thì sẽ không thể có công việc kinh doanh nào. Tôi đã đưa ra cho bạn phương pháp chung để tư duy như một khách hàng, sử dụng cách suy nghĩ đúng, quy trình kinh doanh đã được kiểm nghiệm và trình tự xây dựng các mối quan hệ để tăng cường việc kinh doanh. Nhưng nếu bạn không áp dụng những ý tưởng đó *một cách đều đặn*, không xây dựng được nền tảng cho việc kinh doanh thì cũng sẽ không thu được kết quả gì. Nói tóm lại, vấn đề không nằm ở chỗ bạn hiểu biết những gì, mà là bạn áp dụng những hiểu biết của mình ra sao.

Cũng như nhiều người khác, tôi nghĩ việc mở mang kinh doanh giống như một cái phễu. Đó không phải là một khái niệm mới mẻ gì nhưng lại có ý nghĩa thực tế, rất đáng cho ta lưu ý. Câu hỏi bạn cần phải đặt ra cho mình là: bạn có bao nhiêu khách hàng tiềm năng trong cái phễu ấy? Họ nằm ở chỗ nào trong phễu? Cái phễu của bạn phải được làm đầy từ nhiều nguồn: những khách hàng mà bạn từng giao dịch, những người mà khách hàng của bạn giới thiệu (nhảy qua Tháp Quan hệ), những người có triển vọng trở thành khách hàng qua thư từ, điện thoại, quảng cáo, mở rộng mạng lưới, hội họp nói chuyện...

Những người mà bạn từng giao dịch là những người có nhiều khả năng tiếp tục giao dịch với bạn, tiếp tục cung cấp cho bạn các mối kinh doanh từ công ty của họ, hoặc sẽ tiếp tục giúp bạn giao dịch kinh doanh với những người khác. Thế nên đương nhiên họ là thành phần giá trị nhất trong cái phễu của bạn, tuy nhiên xét về số lượng thì họ là thiểu số, vì lúc nào ta cũng có nhiều khách hàng tiềm năng hơn là khách hàng tích cực. Điều lý tưởng là bạn đã thiết lập được những mối quan hệ làm ăn bền vững mang tính tích cực với các khách hàng này. Bạn có thể có một cuộc trao đổi đầy ý nghĩa với họ vào bất cứ lúc nào, và rất nhiều khả năng là bạn sẽ duy trì và phát triển được công việc kinh doanh mà bạn đã có với họ.

NÂNG CẤP CÁC KHÁCH HÀNG BẠN ĐANG CÓ CHO VIỆC KINH DOANH TRONG TƯƠNG LAI

Nhóm người thứ hai trong phễu của bạn là những khách hàng tiềm năng mà người khác đã giới thiệu cho bạn. Phần lớn những người bán hàng đều biết rằng mình cần chủ động tìm những lời giới thiệu từ các khách hàng thân thiết. Linda Mullen, nhân viên bán hàng cho hãng may mặc Doncaster, sẵn sàng đề nghị mức phí 100 đô-la cho các khách hàng của mình mỗi khi họ giới thiệu cho cô một khách hàng mới. Nhưng các giám đốc bán hàng cũng biết, không phải nhân viên kinh doanh nào cũng chịu năng nổ tìm khách hàng mới như vậy.

Ngoài ra, kiểu giới thiệu cũng rất quan trọng, vì có những kiểu giới thiệu kém hiệu quả nhưng cũng có những kiểu giới thiệu rất hiệu quả (hiệu quả nhất là kiểu nhảy Tháp Quan hệ khi bạn nằm trong đỉnh Tháp Quan hệ của ai đó). Một người giới thiệu yếu là người nói với bạn, “Ông nên gọi cho Bob Rose đi.” Rồi bạn gọi cho Bob và nói, “Jerry Acuff bảo tôi gọi cho anh.” Đó cũng là một cách tiếp cận, và có thể đó là một cú điện thoại thân thiện, ấm áp, nhưng không có tác động mạnh cho lắm. Nếu người giới thiệu tự gọi điện thoại và sau đó thông báo lại cho bạn thì hiệu quả hơn nhiều: “Bob này, một người bạn của tôi sắp gọi cho

anh đấy. Xin anh chờ nghe cô ấy nhé.” Người giới thiệu hiệu quả nhất là người không những gọi điện thoại, mà còn sắp xếp cuộc gặp gỡ cho cả ba người.

TẠO RA KHÁCH HÀNG MỚI

Nhóm thứ ba, nhóm lớn nhất trong cái phễu của bạn chính là những người có triển vọng trở thành khách hàng qua thư từ, quảng cáo, qua mở rộng mạng lưới, hội họp nói chuyện, hay qua điện thoại... Tôi sẽ không nói rằng chỉ giao tiếp qua điện thoại thôi thì sẽ chẳng ăn thua gì, bởi tôi có người quen có một giao dịch trị giá đến 15 triệu đô-la hoàn toàn dựa trên những cú điện thoại. Tôi còn thấy có nhiều vụ làm ăn khác cũng được thực hiện qua điện thoại. Nhưng theo kinh nghiệm cá nhân tôi, điện thoại không phải là cách tốt nhất để xây dựng quan hệ kinh doanh với những người mà bạn chưa hề quen biết. Cách tốt nhất để làm ăn với những người này là biến họ trở thành những người quen biết của bạn.

Bất cứ lúc nào có thể, bạn hãy mạnh dạn tham gia diễn đàn trong các hội thảo kinh doanh. Hãy tham gia vào các sự kiện có thể đem lại nhiều cơ hội mở rộng mạng lưới. Hãy tham gia vào bất cứ việc gì có khả năng đem lại cho bạn cơ hội tiếp xúc với những người có thể muốn làm ăn với bạn, hoặc có thể giới thiệu bạn cho những người muốn làm ăn với bạn. Nói tóm lại, bạn phải thường xuyên đến những chỗ mà bạn có thể tiếp xúc với người khác.

Cá nhân tôi thường được mời đi nói chuyện ở các trường đại học và các hội nghị. Khi nói chuyện ở các trường đại học, tôi không những có cơ hội đem lại kiến thức cho sinh viên mà còn có cơ hội tiếp xúc với các công ty có quan hệ với các trường đại học ấy. Và biết đâu, một ngày nào đó, các công ty này lại trở thành khách hàng của tôi thì sao. Còn việc nói chuyện ở các hội nghị cũng là một cơ hội rất tốt để tôi xuất hiện trước công chúng và phát triển mạng lưới khách hàng.

Cách đây chưa lâu, tôi được mời đến nói chuyện tại một hội nghị ở Philadelphia. Sau bài nói chuyện dài 30 phút, một nhóm thính giả đã tìm gặp tôi. Họ là người được công ty cử đến hội nghị với mục đích tìm một thương nhân nào đó có thể giúp họ thay đổi văn hóa thương mại trong công ty. Thế là từ hội nghị đó, tôi có được một dự án lớn.

Nếu bạn có thể tạo ra cơ hội để các khách hàng cùng đến xem bạn thuyết minh về các ý tưởng, sản phẩm hay dịch vụ, thì đó cũng là điều rất nên làm. Gần đây, chúng tôi có tổ chức một hội thảo thu hút được 32 người từ 11 công ty khác nhau đến dự, và có ba người đã ký hợp đồng với chúng tôi ngay sau đó. Ba hợp đồng này có giá trị gấp nhiều lần so với chi phí bỏ ra để tổ chức hội thảo.

Hãy tự đặt mình vào những vị trí nơi bạn có thể bắt đầu và ngày càng phát triển được các mối quan hệ. Có nhiều cơ hội để làm việc này, tuy nhiên, hãy tập trung vào việc xây dựng các mối quan hệ hơn là vào việc phát triển kinh doanh. Việc phát triển ấy sẽ tự động xảy ra sau khi bạn đã có được các mối quan hệ tốt đẹp.

Điều này có nghĩa là cách bạn suy nghĩ đóng vai trò chủ chốt trong việc gây dựng mối quan hệ kinh doanh với những người mà bạn chưa quen biết. Nếu tập trung vào việc tìm kiếm một khách hàng mới thì bạn sẽ có cách tiếp cận khác; còn nếu chỉ muốn biết về người ấy, để

rồi sau đó nghĩ xem có nên gặp anh ta bàn chuyện làm ăn hay không thì bạn lại có cách tiếp cận khác nữa.

Một hôm tôi đi dự trận bóng đá của đội Arizona Cardinals, và mặc một chiếc áo thun có in chữ VMI (Virginia Military Institute - Học viện Quân sự Virginia). Người ngồi sau tôi, cũng là một người có vé xem suốt mùa giải, khẽ chạm vào vai tôi và hỏi có phải tôi quê ở Virginia không. Tôi nói thật ra tôi ở Memphis, nhưng lúc trước học ở Virginia. Anh ấy liền nói mình cũng vậy, đã từng học ở trường Kỹ thuật Virginia. Học viện Quân sự Virginia và trường Kỹ thuật Virginia là hai “đối thủ” của nhau. Thế là hai chúng tôi nói chuyện về những ngày đi học và về những chương trình bóng đá.

Đi xem trận kế tiếp, tôi lại gặp anh John đó và cả hai lại say sưa tán gẫu. Đến cuối mùa giải tôi mới hỏi John làm nghề gì và được biết rằng hiện anh đang làm việc cho công ty hạch toán tài chính. John đề nghị hôm nào đó cùng đi ăn trưa. Xin nói thêm là tại thời điểm ấy tôi không có mấy bận tâm lo lắng về nhân viên phụ trách tài chính của mình, tôi chỉ thích trò chuyện với John. Vậy nên tôi đồng ý ăn trưa.

Chúng tôi cùng đi ăn trưa mà không đả động gì đến đề tài hạch toán tài chính. Chúng tôi chỉ nói về bóng đá, về Virginia. Hóa ra là hồi đó tôi có huấn luyện cho một đội bóng từng so tài với đội bóng của em trai John khi cậu này còn học trung học. Thế là những mối liên kết giữa tôi và John tự nhiên mà có thêm. Rồi anh hỏi thăm về công việc của tôi. Anh bắt đầu có hứng thú về chuyện của tôi.

Chúng tôi bắt đầu gặp nhau thường xuyên hơn, cứ đôi tuần một lần. Qua những lần gặp gỡ đó, tôi thấy John đúng là mẫu người thích hợp để hợp tác vì anh có đủ các yếu tố PICK - tính chuyên nghiệp, đạo đức nghề nghiệp, sự tận tụy với nghề, và kiến thức. Cuối cùng John hỏi tôi có nhân viên tài chính chưa. Tôi bảo rằng có. Anh lại hỏi tôi có hài lòng về nhân viên này không. Tôi trả lời là không hẳn. Giờ đây tôi đã hiểu John rất tài. Nếu lúc đó tôi nói rằng mình hài lòng với nhân viên tài chính hiện tại thì anh sẽ không đời nào thử thuyết phục tôi; anh sẽ biết ngay là không có sự tương thích giữa tình hình của tôi với dịch vụ của anh. Còn bây giờ anh đã là người quản lý tài chính của chúng tôi, chuyên phụ trách việc đánh giá tài chính cho công ty, và tôi rất vui khi còn giới thiệu được thêm cho anh bốn hoặc năm khách hàng khác.

Đó là một thí dụ về việc phát triển kinh doanh dựa trên tinh thần xây dựng mối quan hệ. Hãy khởi đầu bằng các mối quan hệ bạn đang có với khách hàng hoặc những khách hàng tiềm năng. Bạn hãy suy nghĩ xem ai có sẵn quan hệ với bạn và lại có thể giới thiệu cho bạn một người khác mà họ biết. Hãy nghĩ xem bạn sẽ làm cách nào để tự đặt mình vào các vị trí có thể tiếp xúc với những người muốn làm ăn với bạn.

Mục tiêu là làm sao cân bằng giữa việc thực hiện công việc kinh doanh hiện tại và quản lý khách hàng với việc tạo lập những cơ hội kinh doanh mới. Nếu bạn cứ mải mê với việc kinh doanh hiện tại mà quên nghĩ đến việc kinh doanh mới trong tương lai, cuối cùng bạn sẽ đi tới chỗ thất bại. Vì vậy, trong khi đang bàn về việc lập sơ đồ quan hệ, tôi cũng muốn nói về khái niệm nhắm đến các mục tiêu kinh doanh mới. Ai là mục tiêu kinh doanh mới mà tôi cần phải theo đuổi đây?

CÓ MỘT SỐ NGƯỜI SẼ KHÔNG BAO GIỜ MUA SẢN PHẨM CỦA CHÚNG TA

Thật đáng buồn là có một số người, dù chúng ta đã đầu tư cho họ không biết bao nhiêu là thời gian quý báu, cuối cùng cũng chẳng bao giờ chịu mua sản phẩm của chúng ta. Lý do có thể rất đơn giản, thí dụ như người đó cũng có chị hoặc anh làm đại lý cho một công ty có cùng loại sản phẩm chẳng hạn. Một lời chào hàng dù thuyết phục đến đâu cũng không thắng nổi tình thân thích, và người ấy cũng sẽ chỉ mua hàng của công ty của anh hay chị mình mà thôi. Dĩ nhiên, bạn sẽ không bao giờ biết được thực tế này nếu bạn không đặt câu hỏi đúng, và không cố gắng nắm bắt tình hình thực tế. Việc đầu tư thời gian để tìm hiểu thực tế là rất quan trọng.

Ngoài ra còn có một số người không bao giờ mua sản phẩm của chúng ta vì chúng ta chưa bao giờ liên hệ với họ. Người ta nói rằng cứ kiên trì thì sẽ thuyết phục được người khác. Điều này có thể đúng, nhưng cũng có thể chính vì nó mà cuối cùng chúng ta phải nếm mùi thất bại. Tôi nhớ Kenny Rogers có lần khuyên, đại loại là bạn cần biết khi nào thì phải khép lại một vụ làm ăn, và khi nào thì nên dành thời gian cho người khác. Bạn phải đầu tư thời gian của mình vào những người mà bạn biết thực sự có cơ hội thành công, bằng không, có thể nói là bạn đang xây dựng cơ sở cho sự thất bại.

Như tôi đã từng nói, có những người tưởng sẽ là khách hàng của bạn, nhưng cuối cùng không mua sản phẩm của bạn, thì sự không mua của họ là vì một trong ba lý do sau đây: thứ nhất, thông điệp của bạn không đến được với họ; thứ nhì, họ đã có sẵn một mối quan hệ với người khác mà bạn khó lòng chen vào; thứ ba, họ bất mãn với một người nào đó trong công ty của bạn (hoặc đôi khi là chính bạn). Điều duy nhất mà bạn có thể làm trong trường hợp này là tìm hiểu nguyên nhân và cố gắng khắc phục.

Khả năng đánh giá và nhận diện một cơ hội thực sự là vô cùng quan trọng. Khả năng đánh giá nhu cầu của khách hàng tiềm năng và mong muốn giải quyết các vấn đề đúng hạn định của họ cũng quan trọng không kém. Việc quản lý thời gian ở đây không chỉ bó hẹp ở chỗ bạn bỏ ra bao nhiêu thời gian để phát triển kinh doanh. Nó còn bao gồm cả thời gian mà bạn bán hàng và phục vụ các khách hàng hiện tại, thời gian theo đuổi các mục tiêu có nhiều triển vọng trở thành khách hàng của bạn, và thời gian cho nhiều việc không tên khác. Có nhiều người chỉ muốn kéo dài thời gian của bạn, và nếu bạn cho phép họ làm như thế, thì bạn đã phung phí thời gian mà lẽ ra đã có thể dành để làm một việc gì đó có lợi hơn nhiều.

Nhưng người làm kinh doanh phải luôn tự đặt ra câu hỏi, "Tôi phải sử dụng thời gian thế nào để có hiệu quả nhất?" Cách sử dụng thời gian của chúng ta dẫn dắt toàn bộ quá trình phát triển kinh doanh. Có nhiều người bán hàng quý trọng thời giờ của khách hàng, cho rằng thời giờ của khách hàng là vô giá. Nhưng trên thực tế, thời giờ của nhân viên bán hàng còn quý giá hơn nhiều. Nếu đại lý bán hàng sử dụng sai thời gian của khách hàng, khách hàng chỉ mất khoảng một giờ đồng hồ hay khoảng đó thôi. Nhưng chỉ cần chúng ta bỏ lỡ một giờ đồng hồ, có thể chúng ta đã bỏ lỡ cơ hội lớn nhất đời mình.

Melvin Boaz, Giám đốc thương mại của hãng Smith&Nephew, cũng có suy nghĩ như vậy, "Tôi đã từng làm việc với các đại diện thương mại thường thất hẹn với chúng tôi. Bạn biết không, người ta hẹn bạn lúc 3 giờ mà mãi đến 3 rưỡi họ vẫn chưa sẵn sàng đến gặp bạn. Đã

có mấy lần tôi đến gặp thư ký hoặc chính người hẹn đó và nói, 'Tôi biết là các ông đang bận nhưng tôi cũng chẳng rảnh rỗi gì. Tôi còn nhiều cuộc hẹn khác, bây giờ tôi phải đi ngay. Có lẽ chúng ta đành phải hẹn lại vậy.'"

Đúng như Melvin đã chỉ ra, bạn nên dành thời gian nói chuyện với một người khác thật sự muốn mua sản phẩm của bạn. "Ngồi khểnh trong văn phòng mà chờ đợi là một việc tối kỵ. Làm như vậy trông chẳng khác nào bạn đang không có việc để làm, và điều đó khiến cho quỹ thời gian của bạn mất đi giá trị trong mắt của khách hàng."

Làm nghề bán hàng mà để thất thoát thời gian do không chuẩn bị trước cho công việc, do tiếp chuyện quá nhiều với những người không thích hợp (những người không mua sản phẩm hay những người chuyên hẹn nay khất mai), do không theo sát các yêu cầu của khách hàng, thì chỉ còn nước bỏ nghề. Mỗi lần bỏ thời gian để tiếp một đối tượng không phù hợp là một lần bạn bỏ lỡ cơ hội tiếp xúc với đúng người cần tiếp xúc.

HÃY XÁC ĐỊNH MÌNH MUỐN ĐẠT ĐƯỢC ĐIỀU GÌ

Việc này được bắt đầu bằng việc xác định cho đúng mục tiêu cụ thể mà ta muốn đạt tới, vì theo Napoleon Hill, tác giả cuốn *Think and Grow Rich* (*Suy nghĩ và Làm giàu)*[1], thì bất cứ điều gì mà bộ óc con người có thể hiểu và tin được thì đều có thể đạt được. Tiến sĩ Maxwell Maltz, trong quyển *Psycho-Cybernetics* (*Điều khiển học tâm lý)*[2], quyển sách mà tôi đã đọc đi đọc lại đến 38 lần, có nói rằng đầu óc của tất cả chúng ta đều có một cơ chế dò-tìm-mục-tiêu, tương tự như tên lửa tầm nhiệt vậy. Không có gì quan trọng bằng việc xác định rõ mục tiêu mà mình muốn đạt tới. Khi đã xác định rõ mục tiêu nào đó rồi thì ắt sẽ có cách mang mục tiêu ấy lại cho ta và biến nó thành hiện thực.

Nhưng nếu chỉ có kế hoạch thôi thì vẫn chưa đủ. Trước tiên, bạn cần phải xác định mục tiêu là gì, và ghi ra. Có mục tiêu rồi thì mới lên kế hoạch. Đây là cách làm của tôi: Tôi luôn mang theo mình một bản liệt kê các mục tiêu và thường xuyên đọc lại nó. Trong bản liệt kê của tôi, mục tiêu đầu tiên là phải vươn tới một mức độ nào đó trong kinh doanh. Mục tiêu kế đến là *Tìm cơ hội kinh doanh mới tại công ty X*, trong mục này tôi đã liệt kê sẵn một số cơ hội. Kế đến là mục *Hoàn thành thương vụ* với một khách hàng hiện tại. Tôi không chỉ ghi lại các mối làm ăn, mà còn ghi nhớ đến cả quy mô của hợp đồng. Rồi tiếp theo là mục *Hoàn thành thương vụ mới,* kèm với đó là danh sách những người mà tôi vừa có cơ hội tiếp xúc. Mục cuối cùng là *Mở rộng danh sách mục tiêu* để theo đuổi công việc kinh doanh cho năm tới, và hiện nay tôi đã ghi được tên của ba công ty ở mục này.

Làm như vậy là để quản lý thời gian, tránh tình trạng suốt ngày cứ lo buôn bán, phục vụ khách hàng đến nỗi không còn thì giờ lo cho việc phát triển kinh doanh. Bởi nếu vậy thì có thể năm nay bạn thu được nhiều kết quả mỹ mãn, nhưng sang năm bạn lại không biết phải làm gì. Bạn cần phải quản lý song song mục tiêu cho cả hai năm.

Điều đó có nghĩa là bạn phải biết trù liệu xem mình có thể kiếm được mối buôn bán ở đâu, và mình sẽ đẩy mạnh hơn các quan hệ kinh doanh hiện tại bằng cách nào. Điều đó cũng có nghĩa là bạn phải thấy rất rõ các mục tiêu mà mình muốn đạt được và có những chiến thuật nhằm phát triển công việc kinh doanh. Những chiến thuật này phải sát với thực tế mới có

thể lèo lái công việc đến chỗ bạn mong muốn. Do đó, bạn cần hiểu thấu đáo về công việc, về thị trường, về ngành kinh doanh, và về những đối thủ cạnh tranh của bạn.

Bạn phải hiểu rõ về công việc của chính mình. Đừng để cấp trên phải cảnh báo là bạn sắp mất khách hàng ở đâu, và khi nào thì mất. (Đợi đến lúc đó có lẽ bạn đã mất việc rồi.) Tự bạn phải biết khi nào, ở đâu và tại sao, để có những đối sách cụ thể cho những mất mát ấy.

Nói cho cùng, kiến thức tổng quát về công việc và về ngành kinh doanh sẽ rất có ích. Phải xác định xem những người có ảnh hưởng lớn đối với sự thành công của mình hiện đang ở đâu và sắp về đâu. Phải nhận diện những người có tiềm năng vươn lên trong chính ngành nghề của bạn để xây dựng quan hệ với họ. Hãy cảnh giác với các khả năng liên doanh hoặc sát nhập có thể xảy ra trong công ty, vì nếu ở cả hai công ty sắp sát nhập đó mà bạn đều không có chỗ đứng, không giành được sự ưu ái ban đầu thì có tới 50% khả năng là số phận bạn đã được định đoạt.

Có một từ viết tắt phải luôn ghi nhớ trong đầu là ABL (Always Be Looking) - Hãy Luôn Mở To Mắt Mà Nhìn. Bạn sẽ không đoán trước được các cơ hội làm ăn sẽ từ đâu mà đến, vì thế hãy soạn thảo sẵn những bài nói chớp nhoáng, gọi là “bài diễn văn trong thang máy”, về những việc bạn làm. Luôn luôn sẵn sàng trình bày bài nói trong 15 giây khi có người hỏi về công việc của bạn. Có một quyển sách điện tử mà tôi rất muốn giới thiệu với bạn. Đó là quyển *Opening Doors with Brilliant Elevator Speech (Mở các cánh cửa bằng một bài nói xuất sắc trong thang máy)*(3) của tác giả Jeffrey Mayer; quyển sách này dạy ta cách soạn một bài nói trong thang máy thật hấp dẫn. Bạn muốn kể được cho mọi người biết thật ngắn gọn và thuyết phục về nghề nghiệp của mình. Bạn không bao giờ biết mình sẽ tìm thấy được cơ hội kế tiếp ở đâu - từ một người mới quen trong buổi tiệc cocktail, một người ngồi chung hàng ghế trên máy bay, hay thậm chí là những người đi chung thang máy. Việc phát triển kinh doanh là một quy trình, chứ không phải là một mục tiêu.

Bạn cần phải lịch sự với mọi người, bởi lẽ bạn không thể biết trước được, một ngày nào đó, ai sẽ là người giúp được bạn. Hãy chuẩn bị trước bài nói trong thang máy, vì bạn cũng không lường trước được khi nào thì một dịp tình cờ biến thành một cơ hội. Chắc chắn là anh John trong câu chuyện tôi đã kể với bạn, khi đi xem bóng đá đã không ngờ trước và cũng không hy vọng là mình sẽ có được một khách hàng.

Nếu bạn không nhắm tới cái gì cả thì bạn cũng chẳng gặp được cái gì cả. Nhưng nếu bạn biết rõ mình muốn gì và cần mẫn lao động để đạt được nó, nếu bạn sử dụng thời gian một cách có hiệu quả để phát triển cơ sở khách hàng hiện có và tìm kiếm những khách hàng mới, thì chắc chắn là bạn sẽ đạt được mục tiêu.

Dựa trên kinh nghiệm của một người đã từng bán hàng, từng quản lý thương mại, từng tham gia huấn luyện thương mại, tôi tin rằng tài kinh doanh phải dựa trên ba yếu tố: Cách suy nghĩ đúng, quy trình giao dịch tốt, và khả năng xây dựng các mối quan hệ kinh doanh chất lượng cao. Đồng thời, người bán hàng còn phải tập trung vào việc phát triển kinh doanh.

Sự khác biệt về phương pháp mà tôi trình bày không nằm trong vấn đề phát triển kinh doanh, vì đã có rất nhiều cuốn sách viết về đề tài phát triển kinh doanh rồi. Nó cũng không nằm trong quy trình giao dịch, vì còn nhiều quy trình thương mại khác nữa. Điều khác biệt mà tôi muốn nhấn mạnh ở đây chính là cách suy nghĩ đúng đắn và cách thức xây dựng các mối quan hệ. Thiếu hai yếu tố đó, bạn sẽ không có đường nào vươn tới đỉnh cao trong kinh doanh.

Khi bạn gặp một người có khả năng trở thành khách hàng tiềm năng, hãy chuẩn bị rằng bạn đang cố khám phá xem giữa nhu cầu của người đó và khả năng cung ứng của công ty bạn có điểm dung hòa nào không. Hãy không ngừng nâng cao sự hiểu biết của mình về công ty, về ngành kinh doanh của mình, về khách hàng, và về các đối thủ cạnh tranh. Hãy trau dồi kỹ năng truyền đạt thông điệp để khám phá những từ ngữ, những câu chữ có sức thuyết phục nhất. Hãy thực hành quy trình giao dịch DELTA để khách hàng lắng nghe bạn nói, để bạn có thể hiểu rõ hoàn cảnh của họ bằng cả tình cảm lẫn lý trí, và sau đó thì đưa ra một giải pháp. Cuối cùng, hãy xây dựng các mối quan hệ kinh doanh một cách tích cực, có ý thức, có hệ thống và thường xuyên.

Không nên chỉ biết có bán thôi, mà hãy biết giúp khách hàng mua nữa. Đừng hành xử như một người bán, hãy suy nghĩ như một người mua. Hãy làm những điều ấy đi, và tôi tin chắc bạn sẽ thành công mỹ mãn trong công việc bán hàng của mình - và quan trọng hơn nữa - sẽ gặt hái được nhiều niềm vui trong cuộc sống.

CHÚ THÍCH

CHƯƠNG 1

1. Jefferry Gitomer, *The Little Red Book of Selling*, (NXB Bard Press, Austin, TX, 2004)

2. Roger Fisher, William L. Ury, Bruce Patton, *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*, (NXB Penguin Books, New York, 1993)

3. William L. Ury, *Getting Past No: Negotiating Your Way from Confrontation to Cooperation,* (NXB Bantam Books, New York, 1993)

CHƯƠNG 2

1. Brian Tracy, "You Are the Message" *Selling Power,* T.7/T.8 2006, tr. 18

2. Cliff Edwards, "Death of a Pushy Salesman",*Business Week,* T.3, 2006, tr. 108

3. George Bernard Shaw, *Mrs. Warren's Profession*, Hồi 2

4. Gerrard Macintosh, "Personality and Relational Time Perspective in Selling," *Journal of Selling and Major Account Management*, 2006, tr. 29

CHƯƠNG 4

1. Nicole Gull, "Getting to No," Inc., 10/2003,

http://www.inc.com/magazine/20031001/sales.html.

CHƯƠNG 5

1. Harry Mills, *Artful Persuasion*, (NXB AMACOM Books, New York, 2000), tr. 133

CHƯƠNG 6

1. Philip Kotler và Kevin Lane Keller, *Marketing Management,* (NXB Prentice Hall, Upper Saddle Rive, NJ, 2006, tr. 24

CHƯƠNG 7

1. Dave Lakhani, *Persuasion: The Art of Getting What You Want* (NXB John Wiley & Son, Hoboken, NJ, 2005) tr. 51. Tài liệu trích từ *Persuasion: The Art of Getting What You Want,* tái bản với sự cho phép của John Wiley & Sons, Inc.

CHƯƠNG 9

1. Dale Carnegie, *How to Win Friends and Influence People,* (NXB Pocket Books, New York, 1982), tr. 54

CHƯƠNG 10

1. Napoleon Hill, *Think and Grow Rich! Bản gốc, Khôi phục và Hiệu chỉnh* (NXB Aventine Press, San Diego, CA, 2004).

2. Maxwell Maltz, *Psycho-Cybernetics: A New Way to Get More Living Out of Life* (NXB Pocket Books, New York, 1989).